

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack dengan Motivasi dan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi (Studi Empiris pada OPD Kabupaten Limapuluh Kota)

Wahyu Puteri Dinanti^{1*}, Salma Taqwa²

^{1,2}Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang

*Korespondensi: wahyuputridinanti@gmail.com

Abstract

This study aims to determine the effect of budgetary participation on budgetary slack moderated by organizational motivation and commitment. This research was conducted in the regional organization Limapuluh Kota Regency. Respondents used in the study were the Head of OPD, Head of Finance and employees who play a role in the budgeting process, with a total of 93 respondents. Sample selection was done by using purposive sampling method. Data collection was done through a questionnaire. The analytical technique used in this research is Moderated Regression Analysis with IBM SPSS 25 software for windows. From the simple regression results, it produces one hypothesis that shows its effect on budgetary slack, namely: 1) budget participation has a positive and significant effect on budgetary slack. Meanwhile, the results of the moderating regression analysis show two hypotheses that have no effect on budgetary slack, namely: 2) the interaction between budgetary participation and motivation has a negative and insignificant effect on budgetary slack. 3) the interaction between budget participation and organizational commitment has a positive and no significant effect on budgetary slack.

Keywords: Budgetary Participation; Budgetary Slack; Motivation; Organizational Commitment.

How to cite (APA 6th style)

Dinanti, W.P & Taqwa, S. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack dengan Motivasi dan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi (Studi Empiris pada OPD Kabupaten Limapuluh Kota). *Jurnal Eksplorasi Akuntansi (JEA)*, 4 (2), 275-287.

PENDAHULUAN

Salah satu negara yang menerapkan sistem otonomi daerah dalam pemerintahannya adalah Indonesia. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 mengenai Pemerintah Daerah dan Undang-Undang 33 Tahun 2004 mengenai Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dapat memberikan dampak perubahan kepada pelaksanaan otonomi daerah dan sistem pemerintah yang awalnya menganut mengenai pola pertanggungjawaban terpusat beralih pola desentralisasi. Untuk pengguna sumber daya yang efisien, meningkatkan pengambilan keputusan, dan memberikan tolak ukur untuk mengevaluasi kinerja organisasi (LE & Nguyen, 2020). Penyelenggaraan otonomi daerah dalam melakukan wujudnya dilakukan dengan memberikan manfaat dari sumber daya yang dilakukan secara ekonomis, efisien, efektif, adil dan merata dalam mewujudkan akuntabilitas

publik. Anggaran sangat diperlukan dalam pengelolaan sumber daya yang baik dalam mencapai kinerja yang diharapkan serta menciptakan akuntabilitas masyarakat.

Anggaran adalah suatu rencana kuantitatif (suatu jumlah) periodic yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran di pemerintah dapat dikatakan penting, karena menyangkut kepada dana publik serta harus dipertanggungjawabkan oleh pemakainya (M Rasuli, 2019). Penganggaran sektor publik merupakan suatu aktivitas yang meliputi perencanaan, ratifikasi, implementasi dan pertanggung jawaban dalam organisasi sektor publik dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi birokrasi pada kerja sama. Anggaran dapat berfungsi sebagai perencanaan karena harus memperhatikan kaitan anggaran yang satu dengan anggaran yang lainnya.

Dalam UU Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, telah menyebabkan terjadinya perubahan signifikan pada prosedur penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Penyusunan anggaran adalah wewenang pemerintah daerah yang dimanfaatkan sebagai alat pengendalian dan perencanaan kinerja manajemen jangka pendek maupun jangka panjang. Pemberian wewenang kepada pemerintah daerah dalam penyusunan anggaran dapat memicu individu menciptakan *slack* anggaran. *Budgetary slack* dapat terjadi ketika pemberian wewenang kepada pemerintah dalam penyusunan anggaran. *Budgetary slack* dapat dikatakan sebagai suatu kesenjangan yang sengaja dilakukakan oleh manajer ketika manajer turut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, dengan memberikan usulan dan estimasi anggaran yang tidak sesuai dengan kapasitas sebenarnya yang dimiliki, atau tidak sesuai dengan sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan, dengan maksud dan tujuan agar anggaran tersebut mudah direalisasikan (Gusti & Sofyan, 2019).

Fenomena *budgetary slack* masih banyak terjadi di dalam pemerintah dan dapat menimbulkan masalah serta kerugian yang besar terhadap organisasi. Terjadinya fenomena *budget slack* (senjangan anggaran) dapat tercermin berdasarkan Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Limapuluh Kota. Dapat tercermin dari Tabel 1.1 Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Limapuluh Kota, menunjukkan bahwa pendapatan daerah sebesar Rp.168.776.000,00 atau 265,08% dari target pendapatan tahun anggaran 2020 yang hanya sebesar Rp.63.670.000,00. Dari fenomena tersebut dapat dilihat bahwa dalam penentuan target pendapatan yang ingin di capai instansi kecendrungan memiliki anggaran yang lebih rendah dari kemampuan yang maksimalnya. Dengan melakukan penentuan target yang lebih rendah tentu akan memudahkan untuk mencapai target.

Penelitian ini menggunakan teori agensi (Jensen & Meckling, 1976). Konflik kepentingan antara perangkat daerah (*agent*) dengan masyarakat (*principal*) terjadi ketika pihak berusaha meningkatkan tahap keberhasilan yang diinginkan tercapai dan mempengaruhi teori keagenan dalam praktik kesenjangan anggaran. Konflik yang dimaksud dapat dilihat dari pemberian *reward* dari *principal* kepada perangkat daerah atas dasar dari pencapaian target anggaran di suatu pemerintah daerah. Sehingga kondisi seperti itulah kesenjangan dapat terjadi di dalam pemerintah daerah.

Budgetary slack dapat terjadi karena adanya suatu persoalan mengenai perhatian yang tidak sepenuhnya atau memadai terhadap pembuat keputusan, komunikasi, proses persetujuan anggaran dan tidak selektifnya kepemimpinan. Partisipasi sangat diperlukan dalam penyusunan anggaran karena dapat menghasilkan informasi yang lebih baik. Partisipasi anggaran merupakan suatu metode dalam penganggaran dengan tujuan untuk memperoleh anggaran yang objektif, dalam partisipasi penganggaran dan semua tingkat manajemen terlibat dalam penyusunan dan melakukan pengembangan anggaran (Khasanah & Kristanti, 2020).

Salah satu fungsi dari anggaran adalah untuk memotivasi pelaksana dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Adanya motivasi yang dimiliki

oleh karyawan akan memberikan dampak yang baik dalam organisasi karena tujuan organisasi tersebut terpenuhi, sehingga motivasi ini sangat dibutuhkan dalam dalam melakukan pekerjaan. Motivasi dapat menimbulkan dorongan pada diri pegawai perusahaan untuk aktif berpartisipasi dalam perencanaan penyusunan anggaran, pelaksana anggaran, dan mengambil keputusan pada anggaran yang telah disusun (Pratama et al., 2020).

Komitmen organisasi adalah suatu dorongan yang ada di dalam diri individu untuk melakukan sesuatu kegiatan yang dapat mendukung tujuan dari organisasi dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dan bukan untuk kepentingan pribadi (Huseno, 2017). Senjangan anggaran ini dapat dikurangi dengan adanya komitmen organisasi yang kuat di dalam sebuah organisasi dan lebih mementingkan kepentingan organisasi. Sebaliknya, komitmen organisasi yang lemah akan menimbulkan senjangan anggaran karena karyawan mengutamakan kepentingannya sendiri (Naraswari & Sukartha, 2019).

Penelitian terdahulu yang terkait dengan *budgetary slack* diantaranya adalah (Hasanah & Suartana, 2014) meneliti tentang Pengaruh Interaksi Motivasi dan Budaya Organisasi Pada Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Senjangan Anggaran. Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi positif berpengaruh negatif dan signifikan pada hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan senjangan anggaran, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi positif yang ada dalam diri pegawai maka semakin rendah terjadinya senjangan anggaran. Penelitian oleh (Muttiarni & Musawir, 2019), Hasilnya menunjukkan terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran yang artinya semakin tinggi komitmen organisasi dari setiap pegawai yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran maka akan memperkecil kemungkinan dapat terjadinya *budgetary slack*.

Penelitian mengenai *budgetary slack* masih penting dilakukan. Karena penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh (Q.-H. Ngo et al., 2017) di Vietnam, dimana Vietnam adalah negara berkembang yang kurangnya perhatian mengenai literatur penganggaran dengan baik yang mendokumentasikan pembuatan senjangan anggaran oleh manajer. Penulis tertarik untuk membahas topik ini di Indonesia karena ingin menguji pengaruh hadirnya *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Limapuluh Kota yang berada di Indonesia. Karena terjadinya kesenjangan anggaran di Kabupaten Limapuluh Kota tahun 2020 dan 2019, pada tahun 2020 OPD Kabupaten Limapuluh Kota melaporkan angka pendapatan yang kecil dan memperbesar angka belanja yang besar ini membuktikan bahwa adanya kesenjangan anggaran.

Budgetary slack ini masih di bahas sampai saat ini karena praktik *budgetary slack* dengan adanya motivasi dasar perilaku masing-masing individu. Karena adanya keinginan mereka agar tetap aman untuk setiap pertanggungjawaban dan target anggaran tetap tercapai. Perilaku tersebut dapat timbul karena sifat dasar manusia yang ingin menghindari resiko oleh sebab itu *slack* dapat terjadi karena adanya hubungan antara atasan dan bawahan dalam pelaksanaan fungsi dan tanggungjawabnya dimana keduanya akan sama-sama menginginkan posisi yang relatif aman. Perilaku *budgetary slack* dipandang sebagai suatu penyimpangan dan gambaran masalah bagi akuntan manajemen yang terkait dengan isu etika (Jalali Aliabadi et al., 2019) dan (Novarima et al., 2018).

Keterbaruan dalam penelitian ini adalah adanya variabel pemoderasi yang dapat memperkuat hubungan *budgetary slack* terhadap motivasi dan komitmen organisasi. Berbeda dengan penelitian sebelumnya oleh (Q.-H. Ngo et al., 2017) dimana penelitiannya menggunakan variabel independen partisipasi, tekanan, asimetri informasi, interaksi antar informasi asimetri dan anggaran partisipasi, interaksi antar informasi asimetri dan anggaran tekanan dengan variabel dependen kreasi manajer dari senjangan anggaran. Penelitian yang dilakukan oleh (Q.-H. Ngo et al., 2017) menyarankan agar peneliti selanjutnya dapat memperluas penelitiannya dengan menggunakan variabel motivasi untuk menjelaskan

hubungan partisipasi anggaran dan senjangan anggaran. Sehingga peneliti saat ini tertarik untuk memperluas penelitian sebelumnya dengan menjadikan motivasi sebagai variabel moderasi. Peneliti juga menambahkan variabel komitmen organisasi sebagai variabel moderasi dimana diduga dapat memperkuat dan memperlemah hubungan *budgetary slack* dan partisipasi anggaran.

REVIEW LITERATUR DAN HIPOTESIS

Teori Agensi

Jensen & Meckling, 1976 menyatakan bahwa hubungan keagenan adalah sebuah kontrak antara agen dengan prinsipal. Adanya konflik kepentingan antara *agent* dan *principal* yang timbul pada saat sebuah pihak untuk mencapai dan mempertahankan tingkat kemakmuran dan kehendaknya sehingga terjadi praktik senjangan anggaran dalam *prespektif agency theory* (Madjodjo, 2018). Apabila bawahan memiliki informasi khusus mengenai kondisi lokal dalam berpartisipasi mengenai anggaran, maka kemungkinan bawahan memberikan informasi yang dimilikinya untuk membantu kepentingan perusahaan itu sendiri.

Penelitian-penelitian sebelumnya mengindikasikan bahwa hasil yang masih saling bertentangan mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Oleh sebab itu perlu menggunakan pendekatan-pendekatan yang lain dalam melihat hubungan kedua variabel tersebut. Pendekatan yang lain tersebut meliputi penggunaan model keuangan atau dengan menggunakan berbagai faktor kontijensi sebagai prediktor adanya senjangan anggaran.

Teori Kontijensi

Pada akuntansi manajemen dalam menggunakan pendekatan kontijensi didasarkan pada premis bahwa sistem akuntansi manajemen yang universal selalu tepat untuk dapat diterapkan di seluruh organisasi setiap keadaan, sistem akuntansi manajemen juga tergantung pada faktor-faktor situasional yang ada dalam organisasi tersebut. Dalam penelitian ini, pendekatan kontijensi akan digunakan untuk mengevaluasi keefektifan hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap senjangan anggaran. Faktor kontijensi yang dipilih dalam penelitian ini adalah motivasi dan komitmen organisasi. Faktor kontijensi yang telah dipilih tersebut akan berperan sebagai moderating dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran.

Budgetary Slack

Menurut (Gusti & Sofyan, 2019) mengatakan budgetary Slack merupakan suatu fenomena yang terjadi pada saat proses perencanaan anggaran dan ketika seseorang diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam menyatakan target anggaran maka dia tidak akan membuat target sesuai kemampuan optimalnya, tetapi akan membuat anggaran yang mudah untuk dicapainya.

Partisipasi Anggaran

Kusniawati & Lahaya (2018) mengatakan bahwa partisipasi anggaran merupakan sebuah kesempatan dari seorang bawahan untuk ikut berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran pada suatu organisasi.

Motivasi

Menurut (Umami, 2020) motivasi merupakan suatu proses yang dapat menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Kepercayaan yang kuat

dari nilai-nilai organisasi. 2) Adanya kemauan dalam mencapai kepentingan organisasi. 3) Adanya keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan dalam sebuah organisasi.

Partisipasi Anggaran dan *Budgetary Slack*

Menurut (Q. Ngo et al., 2017), tingkat partisipasi anggaran yang tinggi memungkinkan manajer untuk secara aktif memberikan masukan mengenai anggaran, dan demikian menegosiasikan anggaran dengan atasan. Sebaliknya, dengan tingkat partisipasi anggaran yang rendah membuat manajer tidak dapat memberikan masukan mengenai anggarannya, sehingga anggaran akhir sepenuhnya dipengaruhi oleh atasannya. Partisipasi anggaran dapat mengkomunikasikan rasa tanggungjawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas, karena dengan adanya keterlibatan dari seorang manajer tingkat bawah dalam melakukan pembuatan anggaran, serta tujuan anggaran akan lebih menjadi tujuan pribadi para manajer yang akan menghasilkan tujuan yang ingin dilakukan lebih besar.

Menurut (Dunk, 1993) menyatakan bahwa partisipasi dapat mengurangi senjangan anggaran. Tingkat partisipasi dari pegawai yang aktif dalam memberikan opini dan pemikirannya dalam mencapai tujuan organisasi, karena dengan adanya partisipasi yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran sehingga akan menurunkan senjangan anggaran. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Erawati, 2014) yang mengatakan bahwa, terdapat hubungan negatif antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Artinya semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran pada suatu anggaran maka dapat mengurangi terjadinya tingkat kesenjangan anggaran.

H₁ : Partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap *Budgetary Slack*.

Hubungan Motivasi, Partisipasi Anggaran dan *Budgetary Slack*

Anggaran memiliki fungsi untuk memotivasi bawahan dengan memberikan mereka target dalam mencapai tujuan, dalam melibatkan seseorang untuk proses penyusunan anggaran. (Rahayu, 2017) pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya dapat bekerja giat dan antusias dalam mencapai sebuah hasil yang sangat optimal.

Hasil penelitian (Hasanah & Suartana, 2014) menunjukkan motivasi dapat memperlemah hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. Motivasi tidak memperkuat atau memperlemah pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran, sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi bukan merupakan variabel yang memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran.

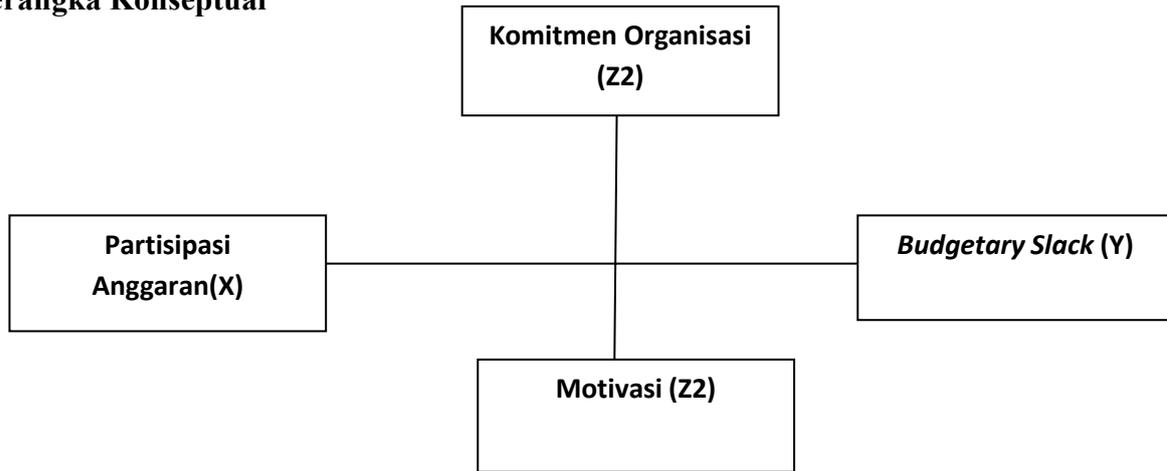
H₂ : Partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap *Budgetary slack* dan pengaruh tersebut akan semakin kuat jika motivasi kerja tinggi.

Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan *Budgetary Slack*

Marfuah & Listiani (2014) berpendapat bahwa peningkatan atau penurunan senjangan anggaran dapat dilihat dari sejauh mana seorang individu yang lebih mementingkan dirinya sendiri atau bahkan bekerja demi kepentingan organisasinya sebagaimana itu merupakan target dalam pencapaian komitmen yang dimilikinya. Menurut (Marfuah & Listiani, 2014), Dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi akan menjadikan diri seseorang individu untuk lebih peduli nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi tersebut ke arah yang lebih baik, dan partisipasi anggaran dapat membuka peluang bagi bawahan dalam menciptakan senjangan anggaran berguna untuk sebuah peluang bagi bawahan dalam menciptakan senjangan anggaran untuk kepentingan, jika komitmen organisasi tersebut berada pada tingkat yang rendah.

H₃ : Partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap *Budgetary slack* dan pengaruh tersebut akan semakin kuat dengan adanya komitmen organisasi.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka konseptual

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini kausatif. Penelitian ini menjelaskan dan menggambarkan serta dapat memperlihatkan pengaruh partisipasi anggaran, sebagai variabel bebas (*independent variable*) terhadap *budgetary slack* sebagai variabel terikat (*dependent variable*) dan motivasi serta komitmen organisasi sebagai variabel moderating (*moderating variable*).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah OPD yang ada di Kabupaten Limapuluh Kota. Data diperoleh dari Kabupaten Limapuluh Kota jumlah Organisasi Perangkat Daerah dengan jumlah 31 OPD yang terdiri dari, Sekretaris Daerah, Dinas, Badan, Kantor, dan Inspektorat. Penentuan sampel ditetapkan dengan dengan teknik *total sampling*. Penelitian ini menjadikan seluruh populasi tersebut sebagai sampel (*total sampling*) karena jumlah populasi tidak jauh dari 100 subjek. Sehingga jumlah responden dalam penelitian ini berjumlah 93 responden. Responden dalam penelitian ini adalah Kepala OPD, Kepala bagian keuangan dan pegawai yang berperan dalam penyusunan anggaran.

Jenis, Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data subjek. Data subjek merupakan jenis data subjek. Data berupa tanggapan tertulis atas pertanyaan atau kuesioner dari subjek penelitian pada instansi pemerintah daerah. Sumber data penelitian ini adalah data primer. Data ini diperoleh langsung dari OPD Kabupaten Limapuluh Kota dengan menyebarkan kuesioner dalam bentuk pertanyaan dan pernyataan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menyebarkan kuesioner kepada Kepala OPD, Kepala Bagian Keuangan dan pegawai yang berperan dalam proses penyusunan OPD di Kabupaten Limapuluh Kota.

Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

Variabel dependen (terikat) adalah variabel variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *Budgetary slack* (Y). Variabel Independen (variabel bebas) adalah variabel yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Variabel independen dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran (X). Variabel Pemoderasi di dalam penelitian ini ada 2 variabel moderasi yaitu Motivasi dan Komitmen Organisasi. Variabel moderasi ini dapat memperkuat atau memperlemah antara variabel independen dengan dependen. Dalam

penelitian ini menggunakan skala likers dengan lima alternatif jawaban. Ada lima alternatif jawaban dan masing-masing diberi skor yaitu : STS (sangat tidak setuju), TS (tidak setuju), N (netral), S (setuju), dan SS(sangat setuju). Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner Dimana di dalam kuesioner telah disediakan pertanyaan dan pernyataan terkait dengan keadaan responden dan responden akan memberikan tanda centang untuk pertanyaan dan pernyataan dalam kuesioner yang dirasa sesuai dengan keadaan.

Analisis Regresi Moderasi (MRA)

MRA ini dapat digunakan untuk melihat adanya sebuah pengaruh dari partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran dengan motivasi dan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi dalam penelitian ini. Model persamaan MRA adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 (X_1 * X_2) + \beta_5 (X_1 * X_3) + e$$

Dimana:

Y : Senjangan Anggaran (SA)

X₁ : Partisipasi Anggaran (PA)

X₂ : Motivasi (M)

X₃ : Komitmen Organisasi

(KO)β₁, β₂, β₃ : Koefisien regresi

α : Konstanta

e: Epsilon

[(X₁*X₂)] : Nilai absolute perbedaan antara X1 dengan X2 yang merupakan interaksi antara partisipasi anggaran dan Motivasi

(PA - M)

[(X₁*X₃)] : Nilai absolute perbedaan antara X1 dengan X3 yang Merupakan interaksi antara partisipasi anggaran dan Komitmen Organisasi (PA - KO)

Defenisi Operasional

Budgetary Slack

Budgetary slack merupakan selisih atau perbedaan dari sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan dalam anggaran.

Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran tertuju pada berapa besar tingkat dari keterlibatan seorang manajer dalam melakukan penyusunan anggaran untuk mencapai sebuah target anggaran dalam penyusunan dan pelaksanaan pencapaian target anggaran pada pusat pertanggungjawaban.

Motivasi

Motivasi merupakan dorongan yang ada pada diri seseorang, baik dorongan yang berasal dari dalam maupun dorongan dari luar dirinya dalam melakukan sebuah pekerjaan dengan adanya semangat yang tinggi dalam menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimiliki dengan tujuan untuk mendapatkan hasil kerja yang puas sesuai dengan keinginan

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sebuah sikap atau sebuah dorongan yang ada dalam diri individu atau pegawai itu sendiri dalam berbuat sesuatu untuk mendapatkan keberhasilan

organisasi dan tujuan organisasi dapat tercapai dan lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan individu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Kelayakan Model Uji Regresi Sederhana

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi Sederhana

Variabel	Unstandardized Coefficients	Nilai t	Nilai Signifikan
A	14,205	7,244	0,000
Partisipasi Anggaran	0,270	5,344	0,000
Nilai R ² = 0,239			
F Test = 28,555 (Sig. = 0,000)			

Koefisien Determinasi R²)

Hasil pengujian memperlihatkan nilai R² sebesar 0,239 atau 23,9%. Interpretasi dari nilai ini adalah bahwa variabel partisipasi anggaran menjelaskan 23,9% variasi *budgetary slack*. Sedangkan sisanya 76,1% (100% - 23,9%) dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model.

Uji T

Pada $\alpha = 0,05$ signifikansi partisipasi anggaran sebesar 0,000 ($<0,05$) berarti variabel partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Persamaan Regresi

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + e \dots \dots \dots (1)$$

$$Y = 14,205 + 0,274 X_1 + e$$

Persamaan regresi tersebut menunjukkan nilai koefisien partisipasi anggaran sebesar 0,270 dengan tingkat signifikan p value sebesar 0,000 atau $p < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

Uji Analisis Moderasi

Tabel 2
Hasil Uji Analisis Moderasi

Variabel	Unstandardized Coefficients	Nilai t	Nilai Signifikan
A	5,389	0,263	0,793
Partisipasi Anggaran	0,028	0,056	0,956
Motivasi	1,005	1,715	0,09
Komitmen Organisasi	-0,448	-0,532	0,596
Partisipasi Anggaran*Motivasi	-0,02	-1,246	0,216
Partisipasi Anggaran*Komitmen Organisasi	0,022	1,034	0,304
Nilai R ² = 0,470			
F Test = 15,447 (Sig. = 0,000)			

Koefisien Determinan (R²)

Hasil pengujian memperlihatkan nilai R² sebesar 0,440 atau 44%. Interpretasi dari nilai ini adalah bahwa variabel partisipasi anggaran, motivasi dan komitmen organisasi menjelaskan 44% variasi *budgetary slack*. Sedangkan sisanya 56% (100% - 44%) dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model.

Uji T (Hipotesis)

Pada $\alpha = 0,05$ signifikansi partisipasi anggaran sebesar 0,956 ($>0,05$) berarti variabel partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Motivasi tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack* ditunjukkan dari nilai signifikansi sebesar 0,09 ($>0,05$). Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack* ditunjukkan dari nilai signifikansi sebesar 0,596 ($>0,05$). Selanjutnya, Partisipasi anggaran dengan motivasi tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack* ditunjukkan dari nilai signifikansi sebesar 0,216 ($>0,05$). Sedangkan, partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack* ditunjukkan dari nilai signifikansi sebesar 0,304 ($>0,05$).

Persamaan Regresi

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 (X_1 * X_2) + \beta_5 (X_1 * X_3) + e \dots \dots \dots (2)$$

$$Y = 5,389 + 0,028X_1 + 1,005X_2 - 0,448X_3 - 0,02(x_1 * x_2) + 0,022 (x_1 * x_3) + e$$

Persamaan regresi tersebut menunjukkan nilai koefisien integrasi partisipasi anggaran dengan motivasi sebesar -0,02 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,216 ($>0,05$) berarti bahwa partisipasi anggaran dengan motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi bukan sebagai variabel moderasi. Selanjutnya, persamaan regresi tersebut menunjukkan nilai koefisien integrasi partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi sebesar 0,022 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,304 ($>0,05$) berarti bahwa partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi bukan sebagai variabel moderasi.

Uji Hipotesis

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack

Penelitian ini menemukan bukti empiris bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran. Hal ini dapat dilihat dari nilai β 0,270. Sehingga dari hasil ini menunjukkan jika partisipasi anggaran naik, maka *budgetary slack* juga akan naik sedangkan jika partisipasi anggaran turun, maka *budgetary slack* juga akan turun. Hipotesis yang menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* ditolak.

Partisipasi dapat memberikan peluang bagi bawahan untuk melakukan *budgetary slack* karena bawahan diberikan kewenangan untuk melakukan pengisian anggaran. Penilaian tersebut menimbulkan terjadinya *budgetary slack* karena bawahan lebih banyak memiliki informasi yang lebih jelas dan akurat yang menyebabkan asimetri informasi pada atasan. Jadi bawahan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan *budgetary slack* karena bawahan memiliki banyak informasi yang jelas dan akurat. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin banyak partisipasi dari bawahan semakin besar peluang untuk melakukan *budgetary slack*. Temuan tersebut konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh (Falikhatun, 2007) menyatakan bahwa partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran mempunyai hubungan yang positif dengan pencapaian tujuan organisasi.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi

Penelitian ini menemukan bukti empiris motivasi tidak berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu $0,216 > \alpha = 0,05$, dan nilai β bernilai negatif sebesar $-0,020$, artinya dengan hasil demikian dapat dilihat bahwa motivasi memiliki hubungan yang tidak signifikan terhadap senjangan anggaran, dengan kata lain motivasi tidak dapat memperlemah pengaruh karyawan yang berpartisipasi untuk melakukan senjangan anggaran. Hal ini dapat dilihat pada nilai koefisien yang negatif dan nilai yang tidak signifikan. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi tidak dapat dijadikan sebagai variabel pemoderasi dalam penelitian ini. Hipotesis yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* dengan motivasi yang rendah ditolak (tidak didukung data).

Motivasi dalam penelitian ini tidak dapat dijadikan moderasi (tidak dapat memperlemah pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran), sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi dalam diri seseorang individu pada instansi Pemerintah Kabupaten Limapuluh Kota tidak dapat mempengaruhi tingkatan senjangan anggaran yang terjadi dengan kata lain motivasi dapat menaikkan kemungkinan terjadinya *budgetary slack*. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian (Ni Made Intan Prihandani, 2016) mengatakan bahwa motivasi tidak mampu memperlemah pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi

Penelitian ini menemukan bukti empiris komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*. Hipotesis yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* dengan komitmen organisasi yang rendah ditolak (tidak didukung data). Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu $0,304 > \alpha = 0,05$, dan nilai β bernilai positif sebesar $0,022$ artinya dengan hasil demikian dapat dilihat bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan yang tidak signifikan terhadap senjangan anggaran dan tidak dapat menurunkan kemungkinan terjadinya senjangan anggaran, hal ini ditunjukkan nilai koefisien yang positif.

Dalam setiap OPD memiliki regulasi tentang tujuan yang akan dicapainya dalam setiap anggaran. Dengan adanya regulasi tersebut membuat aparat pemerintah harus menjalankan regulasi dengan baik agar kinerja OPD Kabupaten Limapuluh Kota tersebut dinilai baik. Dengan demikian regulasi secara tidak langsung membuat komitmen organisasi setiap aparat pemerintah di OPD Kabupaten Limapuluh Kota pasti sama, sehingga komitmen organisasi ini tidak mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*. Temuan tersebut tidak konsisten dengan (Falikhatun, 2007) membuktikan bahwa organisasi mempunyai pengaruh negatif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara partisipasi anggaran dengan kesenjangan anggaran dengan menambahkan variabel motivasi dan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi untuk melihat apakah variabel moderasi tersebut dapat memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran dengan kesenjangan anggaran pada OPD Kabupaten Limapuluh Kota. Berdasarkan analisis yang dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : 1) Hasil penelitian ini menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada OPD Kabupaten Limapuluh Kota. 2) Hasil penelitian ini menunjukkan hasil bahwa interaksi dari partisipasi anggaran dengan motivasi tidak dapat berpengaruh secara individual terhadap *budgetary slack*, dan motivasi juga bukan merupakan variabel moderasi pada OPD Kabupaten Limapuluh Kota. 3) Hasil penelitian ini menunjukkan hasil bahwa interaksi dari partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi tidak dapat berpengaruh secara individual terhadap *budgetary slack* dan komitmen organisasi juga bukan merupakan variabel moderasi pada OPD Kabupaten Limapuluh Kota.

Keterbatasan

Berdasarkan hasil penelitian ini, ada beberapa keterbatasan penelitian sebagai berikut: Penelitian ini hanya studi kasus pada OPD Kabupaten Limapuluh Kota, sehingga untuk mendapatkan kesimpulan yang bersifat umum maka perlu dilakukan penelitian yang lebih luas. Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah melalui kuesioner sehingga kesimpulan hanya diambil berdasarkan data yang telah diambil melalui penggunaan instrument secara tertulis. Persepsi bahasa pertanyaan atau pernyataan membuat ekspektasi responden kemungkinan besar diisi sesuai dengan kondisi posisi jabatan yang diemban. Penelitian ini hanya menggunakan kuesioner dalam pengambilan data. Adanya responden yang mencontek atau meniru jawaban dari responden lainnya.

Saran

Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggunakan metode penelitian yang berbeda dengan penelitian ini, seperti metode wawancara langsung kepada responden agar jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Penelitian ini hanya menggunakan variabel partisipasi anggaran, motivasi dan komitmen organisasi sebagai variabel yang mempengaruhi timbulnya *budgetary slack*, maka untuk penelitian selanjutnya dapat memasukkan variabel moderasi lain terutama variabel organisasional, seperti budaya organisasi (Falikhatun, 2007) dan gaya kepemimpinan (Arfan Ikhsan dan La ane, 2007) Penelitian diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat memperluas area survey atau diluar Pemerintah Kabupaten Limapuluh Kota.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad Azmi Basyir. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, dan Kapasitas Individu Terhadap Budgetary Slack Pada SKPD Pemerintah Kota Samarinda. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 13(2), 82–102.
- Arfan Ikhsan dan La ane. (2007). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Menggunakan Lima Variabel Pemoderasi. *Simposium Nasional Akuntansi (SNA) X UNHAS*.
- Dunk, A. S. (1993). *The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on the Relation Between Budgetary Participation and Slack*. 68(2).
- Erawati, N. P. D. dan N. M. A. (2014). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Informasi Asimetris, Penekanan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Pada Senjangan Anggaran. *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia*, 2(9), 476–486.
- Falikhatun, F. (2007). Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Budgetary Slack dengan Variabel Pemoderasi Ketidakpastian Lingkungan dan Kohesivitas Kelompok. In *Riset Akuntansi dan Keuangan Indonesia* (Vol. 6, Issue 2, pp. 207–221). <https://doi.org/10.23917/reaksi.v6i2.3557>
- Gusti, J. S., & Sofyan, E. (2019). Pengaruh Tekanan Anggaran, Ambiguitas Peran, Opportunistic Behaviour, dan Self Esteem Terhadap Budgetary Slack (Studi Empiris Pada Opd Kota Bukittinggi Tahun 2019). *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(3), 1494–1509. <http://jea.ppj.unp.ac.id/index.php/jea/article/view/157>
- Hasanah, C. U., & Suartana, I. W. (2014). Pengaruh Interaksi Motivasi dan Budaya Organisasi Pada Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Senjangan Anggaran. *E- Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 6(1), 46–62.
- Huseno, T. (2017). Organization Commitment and Environmental Uncertainty Moderating Budget Participation on Budgetary Slack. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(1), 106–115. <https://doi.org/10.18202/jam23026332.15.1.13>
- Jalali Aliabadi, F., Mashayekhi, B., & Gal, G. (2019). Budget preparers' perceptions and performance-based budgeting implementation: The case of Iranian public universities and research institutes. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, 31(1), 137–156. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-04-2018-0037>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Corporate Governance: Values, Ethics and Leadership*, 3(4), 305–360. <https://doi.org/10.2139/ssrn.94043>
- Khasanah, S. N., & Kristanti, I. N. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kapasitas Individu, Self Esteem dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Desa di Kecamatan Petanahan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3), 411–425. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i3.487>
- Kusniawati, H., & Lahaya, I. A. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack pada SKPD Kota Samarinda. *Akuntabel*, 14(2), 144–156. <https://doi.org/10.29264/jakt.v14i2.1904>
- LE, O. T. T., & Nguyen, N. T. (2020). Management Efficiency of Budgeting: Evidence from Public Universities in Vietnam. *International Journal of Accounting & Finance Review*, 5(1), 105–115. <https://doi.org/10.46281/ijafr.v5i1.618>
- M Rasuli. (2019). PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN DENGAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN DAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI. *Repository University Of Riau*, 1–23.
- Madjodjo, F. (2018). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderasi*. 3(4), 1–17. <https://doi.org/10.31219/osf.io/hd8zq>
- Marfuah, & Listiani, A. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran

- dengan Menggunakan Komitmen Organisasi dan Informasi Asimetri sebagai variabel Pemoderasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 8(2), 200–218.
- Muttiarni, & Musawir, U. (2019). PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP BUDGETARY SLACK DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI. *Mahasiswa UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR*, 2(1), 70–86.
- Naraswari, P. A. R., & Sukartha, I. M. (2019). Pengaruh Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 26, 1660. <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v26.i02.p30>
- Ngo, Q.-H., Doan, T.-N.-N., & Huynh, T.-N. (2017). A Study on Managers' Creation of Budgetary Slack in Emerging Economies: The Case of Vietnam. *Asian Journal of Accounting Research*, 2(2), 15–28. <https://doi.org/10.1108/ajar-2017-02-02-b003>
- Ni Made Intan Prihandani, I. B. P. A. (2016). Pengaruh Partisipasi Penganggaran Pada senjangan Anggaran Di Universitas Udayana Dngan Informasi Asimetri Dan Motivasi Sebagai Pemoderasi. *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia*, 5(4), 749–774.
- Novarima, T. A., Ludigdo, U., & Prihatiningtias, Y. W. (2018). Mengungkap Praktik Senjangan Anggaran Pada Organisasi Nirlaba: Badan Pengelola Dana Amanat (Studi Etnometodologi). *Jurnal Akuntansi Aktual*, 5(1), 63–75. <https://doi.org/10.17977/um004v5i12018p063>
- Pratama, O. T., Trisnawati, R., Bawono, A. D. B., & Bawono, A. D. B. (2020). Pengaruh Sikap Berpikir Kedepan serta Kebijakan Gaji dan Promosi terhadap Partisipasi Anggaran dengan Motivasi Intrinsik sebagai Variabel Mediasi (Studi pada In *Mahasiswa Program Studi Magister Akuntansi Sekolah Pascasarjana*. <http://eprints.ums.ac.id/id/eprint/89273>
- Putri, S. T. (2017). PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP BUDGETARY SLACK DENGAN ASIMETRI INFORMASI, KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN REWARD SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH (SKPD) DI PROVINSI RIAU. *Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia*, 4(1), 395–410.
- Rahayu, K. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. *Ekonomia*, 6(1), 177–182.
- UU Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah
- Umami, R. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi Kajian Ilmiah Akuntansi (JAK)*, 7(1), 96–105. <https://doi.org/10.30656/jak.v7i1.1413>