



**PENGARUH ETIKA, KOMITMEN ORGANISASI DAN PENEKANAN ANGGARAN TERHADAP BUDGETARY SLACK (STUDI PADA OPD KAB. KEPAHIANG)**

**Eduar Widyantoro<sup>1</sup>, Nensi yuniarti Zs<sup>2</sup>, Yudi Partama Putra<sup>4</sup>, Ahmad Junaidi<sup>3</sup>**  
Universitas Muhammadiyah Bengkulu<sup>1,2,3,4</sup>  
[nensiyuniarti@umb.ac.id](mailto:nensiyuniarti@umb.ac.id)<sup>2</sup>

**INFORMASI ARTIKEL ABSTRAK :**

**Riwayat Artikel:**

Diterima : 11/06/2024  
Direvisi : 15/06/2024  
Disetujui : 21/06/2024

**Keywords:**

*Ethics, Organizational Commitment, Budget Emphasis and Budgetary Slack.*

**Kata Kunci:**

*Etika, Komitmen Organisasi, Penekanan Anggaran dan Budgetary Slack.*

*This study aimed to determine the effect of ethics, organizational commitment and budget emphasis on budgetary slack. The population of this study was the SKPD in Kepahiang Regency which consists of 9 Agencies or Services in Kepahiang Regency. This study used descriptive quantitative research method. The sample of this study was selected by using a purposive sampling technique. The data were collected by using a questionnaire. The data were analyzed by using validity tests, reliability tests, hypothesis testing and multiple linear regression analysis with SPSS version 22.0 software. The results of this study indicate that Ethics partially has effect on budgetary slack in SKPD. This was proved by the t test results showing the t\_sig value for the Ethics variable, namely sig a = 0.000 < 0.05 with a t table value of 5.908. The organizational commitment partially has effect on budgetary slack. This is proved by the t test results showing the t\_sig value for the organizational commitment variable, namely sig a = 0.000 < 0.05 with a t table value of 8.928. Budget emphasis partially has effect on budgetary slack. This was proved by the t test results showing the t\_sig value for the organizational commitment variable, namely sig a = 0.010 < 0.05 with a t table value of 2.644. Ethics, organizational commitment and budget emphasis simultaneously have a significant effects on budgetary slack in SKPD. This was proved by the results of the F test which shows a sig value of less than 0.05, 0.000.*

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh etika, komitmen organisasi dan penekanan anggaran terhadap Budgetary Slack. Populasi dari penelitian ini adalah pada SKPD di kabupaten kepahiang yang terdiri dari 9 badan atau dinas di kabupaten kepahiang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini dipilih melalui metode purposive sampling. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Pengujian data dilakukan dengan uji validitas, uji reabilitas, sedangkan uji hipotesis dengan analisis regresi linier berganda dengan bantuan software spss versi 22.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etika secara parsial*



*berpengaruh terhadap Budgetary Slack. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t menunjukkan nilai  $t_{sig}$  untuk variabel etika yaitu  $sig a = 0.000 < 0,05$  dengan nilai t tabel sebesar 5.908. Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh terhadap Budgetary Slack. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t menunjukkan nilai  $t_{sig}$  untuk variabel komitmen organisasi yaitu  $sig a = 0.000 < 0,05$  dengan nilai t tabel sebesar 8.928. Penekanan anggaran secara parsial berpengaruh terhadap Budgetary Slack. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t menunjukkan nilai  $t_{sig}$  untuk variabel komitmen organisasi yaitu  $sig a = 0.010 < 0,05$  dengan nilai t tabel sebesar 2.644. Etika, komitmen organisasi dan penekanan anggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Budgetary Slack hal ini dibuktikan dengan hasil uji f yang menunjukkan nilai sig kurang dari 0,05, yaitu sebesar 0,000.*

## **PENDAHULUAN**

Setiap organisasi membutuhkan anggaran untuk menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana dan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Menurut Wati dkk (2021) anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dalam suatu periode tertentu yang dinyatakan dalam satuan unit kuantitatif. Anggaran tidak hanya penting bagi perusahaan swasta tetapi juga penting dalam pelaksanaan program-program pemerintah. Jika pada sektor swasta anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor publik anggaran justru harus di informasikan kepada publik untuk dikritik, didiskusikan dan diberi masukan. Anggaran sektor publik merupakan instrument akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik (Mardiasmo, 2019). Pada instansi pemerintah daerah proses penyusunan anggaran dimulai dari tahap persiapan yaitu tahapan untuk menyusun anggaran yang dibutuhkan dengan terlebih dahulu memastikan tersedianya penerimaan dalam jumlah yang cukup. Tahapan selanjutnya adalah tahapan ratifikasi yaitu tahapan yang melibatkan proses politik. Pimpinan eksekutif harus menjawab pertanyaan yang diberikan oleh pihak legislatif atas anggaran yang disusun. Anggaran yang disusun secara logis dan sesuai akan dijadikan pedoman oleh eksekutif didalam menjalankan tugas dan fungsinya. Tahapan terakhir yang dilakukan dalam proses penyusunan anggaran adalah tahap pelaporan yaitu tahap dimana anggaran dipertanggungjawabkan dalam bentuk laporan keuangan.

Dalam proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai dari atasan sampai bawahan. Proses penyusunan anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia. Oleh karena itu, terdapat perilaku-perilaku manusia yang akan timbul sebagai akibat dari anggaran, baik yang bersifat perilaku positif maupun perilaku yang negatif. Perilaku positif yang timbul karena pegawai merasa termotivasi oleh anggaran yang digunakan sebagai dasar pengukuran kinerja sehingga mereka semakin meningkatkan kinerjanya. Perilaku negatif yang akan timbul adalah munculnya anggapan bahwa anggaran sering kali dipandang sebagai alat tekanan pegawai puncak kepada bawahan. Ketika manajemen puncak berusaha melakukan penekanan terhadap anggaran yang telah ada, pegawai tingkat menengah



dan bawah akan cenderung menciptakan slack dalam anggaran guna meningkatkan kemungkinan untuk memenuhi atau melampaui standar kinerja (M.Faruq, 2021).

Slack atau kesenjangan anggaran didefinisikan sebagai perbedaan atau selisih antara sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan dalam anggaran. Kesenjangan anggaran dapat pula diartikan sebagai perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang ditetapkan. Menurut Kresnadewi (2019) dalam Wati (2021), slack anggaran adalah perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dan estimasi anggaran terbaik yang secara jujur dapat diprediksikan. Pegawai/atasan dalam kesenjangan anggaran perusahaan atau organisasi dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah dan biaya lebih tinggi. Pegawai/atasan melakukan hal ini agar target anggaran yang diinginkan dapat dicapai sehingga hal ini akan menunjukkan kinerja pegawai dapat tercapai. Kondisi inilah yang memicu terjadinya Budgetary Slack. Budgetary slack akan mengakibatkan fungsi anggaran sebagai alat penilaian kinerja seseorang sehingga menjadi tidak berfungsi dengan baik karena anggaran yang ditetapkan tidak mencerminkan kemampuan sebenarnya dari seseorang itu sendiri. Selain itu, masalah yang lebih besar yang akan terjadi adalah budgetary slack memengaruhi penyusunan anggaran periode selanjutnya. Secara berkelanjutan, anggaran yang tidak optimal pada periode sebelumnya akan berpengaruh pada kebutuhan anggaran periode selanjutnya.

Kesenjangan Anggaran (Budgetary Slack) pada sektor seharusnya dijadikan perhatian lebih karena sistem penganggaran memiliki beberapa karakteristik, salah satu karakteristik anggaran adalah kejelasan sasaran anggaran. Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian anggaran tersebut. Sasaran anggaran yang jelas, penyusunan anggaran maupun pelaksanaan anggaran akan memiliki informasi yang cukup mengenai sasaran-sasaran anggaran yang akan dicapai dari pada tidak adanya kejelasan sasaran anggaran. Sasaran anggaran pada instansi pemerintah daerah tercakup dalam Rencana Strategik Daerah (Renstrada) dan Program Pembangunan Daerah (Propeda). Sehingga setelah melalui sasaran anggaran yang jelas, kesenjangan anggaran dapat diminimalisir (Erina dan Wayan, 2022). Ada indikasi terjadinya kesenjangan anggaran pada realisasi APBN Kab. Kapahiang Tahun 2019, karena realisasi anggaran pendapatan dan belanja lebih rendah dari pada anggaran pendapatan dan belanja yang dianggarkan. Kondisi ini diduga disebabkan oleh beberapa faktor antara lain etika, komitmen organisasi, dan penekanan anggaran.

Hubungan etika dengan kekesenjangan anggaran karena adanya hubungan sosial antar pekerja, bila pekerja memiliki etika yang tidak baik maka mereka akan menganggarkan pendapatan yang sangat rendah sehingga terjadi kesenjangan anggaran pendapatan yang tinggi. Sebaliknya bila para pegawai memiliki etika yang baik maka mereka akan menyusun anggaran sesuai dengan potensi riil yang ada bukan hanya membuat anggaran untuk mendapatkan bonus semata. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Trisnawati dan Nugraha (2021) menyatakan etika berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Budgetary Slack. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Lisda, dkk, (2018) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa etika berpengaruh positif terhadap Budgetary Slack.

Selain etika, terdapat faktor lain yang menyebabkan terjadinya budgetary slack, yaitu komitmen organisasi. Latar belakang dipilihnya variabel komitmen organisasi di dalam penelitian ini adalah karena komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi (Mowday et al, 2021). Timbulnya suatu slack tergantung pada individu itu sendiri sejauh mana mementingkan



dirinya sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya. Hal ini merupakan bentuk dari tingkat komitmen yang mereka miliki. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Marfiah, dan Amanda Listiani. (2019) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Budgetary Slack. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Nopriyanti, (2022) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap Budgetary Slack.

Faktor lain yang dianggap menjadi pemicu timbulnya budgetary slack adalah adanya penekanan anggaran. Penekanan anggaran merupakan sebuah desakan dari atasan kepada bawahan untuk melaksanakan anggaran dengan baik dan mencapai target anggaran (Jaya, 2021). Hal ini akan memperbesar tingkat kesenjangan anggaran. Karena bawahan tidak lagi mementingkan bagaimana kinerja mereka dinilai bagus oleh atasan, yaitu dengan melakukan kesenjangan anggaran. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Armaeni. (2020) menyatakan penekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Budgetary Slack. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Lisda, dkk, (2018) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap Budgetary Slack. Fenomena kesenjangan anggaran dalam dunia nyata sering terjadi dan menimbulkan masalah serta kerugian yang besar terhadap organisasi. Berdasarkan observasi awal salah satu contohnya adalah tentang masalah penyusunan RAPBD tahun 2021 Kabupaten Kepahiang. Kesenjangan anggaran bisa dijadikan dengan menurunkan pendapatan atau dengan menaikkan biaya dari yang semestinya. Dalam kasus RAPBD Kabupaten Kepahiang, anggaran DPR selaku penyusun anggaran memasukan anggaran biaya sebesar 88 miliar yang pada faktanya tidak terdapat dalam kebutuhan anggaran tahun 2021. Bupati Kabupaten Kepahiang menemukan slack pada rancangan anggaran yang diusulkan pihak DPR. Salah satu temuannya adalah anggaran biaya sebesar 54 milyar untuk pengadaan UPS dengan rincian 2 milyar untuk satu unit UPS. Penetapan harga UPS tersebut sangat jauh berbeda dengan harga pasar yang semestinya

## STUDI PUSTAKA

### Deskripsi Konseptual

#### Agency Theory

Penjelasan mengenai konsep *budgetary slack* dimulai dari pendekatan *agency theory*. Teori keagenan dapat didefinisikan sebagai konsep yang menjelaskan mengenai kontrak antara satu orang atau lebih yang bertindak sebagai *principal* menunjukkan orang lain sebagai agen untuk melakukan jasa untuk kepentingan *principal* termasuk mendelegasikan kekuasaan dalam pengambilan keputusan (Jensen dan Meckling, 2020). Praktik *budgetary slack* dalam perpektif *agency theory* dipengaruhi oleh adanya konflik kepentingan antara agen dan *principal* yang timbul ketika setiap pihak berusaha untuk mencapai atau mempertahankan tingkat kemakmuran yang dikehendaki.

#### Teori Atribusi

Teori atribusi merupakan sebuah teori yang mempelajari perilaku seseorang dalam menginterpretasikan sebab atau alasan perilakunya (Lubis, 2011 : 90). Teori Atribusi merupakan sebuah teori yang telah dikembangkan oleh Fritz Heider (1958). Teori ini menyatakan bahwa perilaku dari seseorang akan ditentukan oleh kekuatan internal yang meliputi kemampuan atau usaha serta kekuatan eksternal seperti kesulitan dalam pekerjaan (Lubis, 2019 : 90). Teori atribusi diterapkan dengan menggunakan variabel tempat pengendalian internal dan eksternal. Tempat pengendalian internal adalah perasaan yang



dialami oleh seseorang mengenai kemampuannya untuk mempengaruhi kinerja serta perilakunya secara personal melalui kemampuan, keahlian, dan usahanya, sedangkan tempat pengendalian eksternal adalah perasaan yang dimiliki oleh seseorang bahwa perilakunya dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar kendalinya.

### **Hipotesis**

- $H_1$  : Diduga Etika ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap Budgetary Slack ( $Y$ )
- $H_2$  : Diduga Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap Budgetary Slack ( $Y$ )
- $H_3$  : Diduga Penekanan Anggaran ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap Budgetary Slack ( $Y$ )

### **JENIS PENELITIAN.**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian survey, dengan analisis data secara kuantitatif. Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu.

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **Pengaruh Etika ( $X_1$ ) terhadap Budgetary Slack ( $Y$ )**

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa variabel Etika ( $X_1$ ) diduga berpengaruh terhadap Budgetary Slack ( $Y$ ). Uji T menunjukkan bahwa variabel Etika ( $X_1$ ) memiliki nilai t hitung sebesar 1.376 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.173. Nilai signifikansi ini lebih besar dari pada 0,05 artinya Hipotesis pertama ditolak. Etika dapat didefinisikan sebagai seperangkat aturan atau norma yang ketetapanannya diatur dalam kaidah kehidupan bermasyarakat yang berfungsi sebagai internal control dalam diri setiap manusia untuk menjalankan dan menyikapi berbagai hal yang terjadi dalam kehidupan masyarakat atau profesi. Artinya hubungan etika dengan Budgetary Slack karena adanya hubungan sosial antar pekerja, bila pekerja memiliki etika yang tidak baik maka mereka tidak akan menganggarkan pendapatan yang sangat rendah sehingga terjadi senjangan anggaran pendapatan yang tinggi. Sebaliknya bila para pegawai memiliki etika yang baik maka mereka akan menyusun anggaran sesuai dengan potensi riil yang ada bukan hanya membuat anggaran untuk mendapatkan bonus semata.

Etika diperlukan untuk mendorong siapa yang bertanggungjawab atas penyusunan serta pelaksanaan anggaran guna mencapai tujuan organisasi. Dalam teori keagenan partisipasi positif dari para bawahan akan menciptakan etika penyusunan anggaran yang lebih akurat dan tepat karena bawahan tidak menutupi informasi yang dimiliki dan memberikan estimasi terbaiknya kepada atasan. Sebagai pengguna anggaran bawahan biasanya lebih mengerti biaya yang dibutuhkan, sehingga partisipasi etika yang positif dari bawahan akan membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, jika bawahan memberikan partisipasi etika negatif maka mereka akan cenderung memberikan informasi yang bias yang dapat menguntungkan individu dalam rangka memperkaya diri sendiri. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Armaeni, dkk, (2020) dan Krisnayanti, Kadek Nike, dkk. (2022) yang menunjukkan etika tidak berpengaruh terhadap Budgetary Slack.\

#### **Pengaruh Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) Terhadap Budgetary Slack ( $Y$ )**

Hipotesis kedua dalam penelitian ini menyatakan bahwa variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) diduga berpengaruh terhadap Budgetary Slack ( $Y$ ). Uji T menunjukkan



bahwa variabel Komitmen Organisasi (X2) memiliki nilai t hitung sebesar 7.534 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi ini lebih kecil dari pada 0,05 artinya Hipotesis kedua diterima. Komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai suatu hal yang lebih dan kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan atau organisasi secara aktif. Karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempat bekerja (Mongeri, 2013).

Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan nilai yang ada serta tekad mengabdikan kepada organisasi. Bagi individu dengan pencapaian komitmen yang tinggi, tujuan organisasi merupakan hal yang penting. Sebaliknya bagi individu dengan pencapaian komitmen organisasi yang rendah akan mempunyai perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung berusaha memenuhi kepentingan pribadi. Adanya komitmen yang tinggi akan menghindari terjadi senjangan anggaran. Sebaliknya, komitmen yang rendah dari seseorang tidak akan membawa organisasi ke arah yang lebih baik, sehingga memungkinkan senjangan anggaran akan terjadi jika ia terlibat dalam penyusunan anggaran. Pada teori keagenan dilihat dari hubungan antara hubungan pegawai (*principal*) dengan perusahaan atau organisasi (*agent*) secara aktif. Pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempat bekerja. Maka komitmen organisasi yang baik akan mendorong pegawai untuk lebih mementingkan kepentingan organisasinya dari pada kepentingan individunya, dalam hal ini pegawai lebih mengutamakan tidak terjadinya *Budgetary Slack* dalam kegiatan pelaksanaan anggaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nopriyanti, Eka. (2022) dan Srimuliani, dkk. (2019) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

### **Pengaruh Penekanan Anggaran (X3) Terhadap *Budgetary Slack* (Y).**

Hipotesis kedua dalam penelitian ini menyatakan bahwa variabel Penekanan Anggaran (X3) diduga berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* (Y). Uji T menunjukkan bahwa variabel Penekanan Anggaran (X3) memiliki nilai t hitung sebesar 0.099 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.922. Nilai signifikansi ini lebih besar dari pada 0,05 artinya Hipotesis ketiga ditolak. Pengukuran kinerja berdasarkan target anggaran juga mengakibatkan adanya desakan dari atasan kepada bawahan untuk dapat memenuhi atau mencapai target anggaran yang telah ditetapkan. Adanya penekanan anggaran akan mendorong bawahan untuk menciptakan senjangan dengan tujuan untuk meningkatkan prospek kompensasi dan menghindari sanksi. Hal ini dapat terjadi apabila bawahan lebih mementingkan kepentingan pribadinya dengan menciptakan anggaran yang mudah untuk dicapai. Penciptaan senjangan akan memungkinkan manajer menunjukkan kinerja yang baik dan berpengaruh terhadap penghasilan, bonus maupun promosi, sedangkan jika anggarannya tidak tercapai, maka manajer akan menghadapi kemungkinan intervensi dari atasan seperti kehilangan sumber daya organisasi, kehilangan bonus, diberi stigma dengan manajer yang berkinerja rendah, bahkan hal yang paling ekstrim adalah kehilangan pekerjaannya.

Pada teori atribusi dapat menjelaskan mengenai karakter personal yang dimiliki oleh individu pada instansi pemerintah daerah. Karakter personal yang dimiliki oleh pelaksana anggaran akan dipengaruhi oleh kombinasi antara kekuatan internal yaitu keyakinan



terhadap kemampuan yang dimiliki di dalam mencapai target anggaran, serta kekuatan eksternal yang meliputi kesulitan-kesulitan yang mungkin dialami di dalam mencapai target anggaran seperti adanya ketidakpastian lingkungan sehingga pegawai mampu melaksanakan desakan dari atasan untuk dapat memenuhi atau mencapai target anggaran yang telah ditetapkan dan penekanan anggaran akan mendorong bawahan untuk menciptakan senjangan dengan tujuan untuk meningkatkan prospek kompensasi dan menghindari sanksi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Triana, dkk (2019) dan Armaeni, dkk (2020) yang menunjukkan bahwa penekanan anggaran tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan beberapa poin penting mengenai pengaruh variabel Etika (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Penekanan Anggaran (X3) terhadap Budgetary Slack (Y). Secara parsial, variabel Etika (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Budgetary Slack, yang dibuktikan dengan nilai  $t_{\text{sign}}$  sebesar 0.173 yang lebih besar dari 0.05, sehingga hipotesis H1 ditolak. Di sisi lain, variabel Komitmen Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Budgetary Slack dengan nilai  $t_{\text{sign}}$  sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05, sehingga hipotesis H2 diterima. Variabel Penekanan Anggaran (X3) juga tidak berpengaruh signifikan terhadap Budgetary Slack, yang ditunjukkan oleh nilai  $t_{\text{sign}}$  sebesar 0.922 yang lebih besar dari 0.05, sehingga hipotesis H3 ditolak. Secara keseluruhan, nilai adjusted R square sebesar 0.873 menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan variabilitas Budgetary Slack sebesar 87.3%, sementara sisanya sebesar 12.7% dijelaskan oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ardianti, Putu Novia Hapsari, dkk. (2021). Pengaruh Penganggaran Partisipatif pada *Budgetary Slack* dengan Asimetri Informasi, Self Esteem, Locus Of Control dan Kapasitas Individu sebagai Variabel Moderasi. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. ISSN : 2337-3067.
- Armaeni. (2020). Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Etika, Informasi Asimetri dan Penekanan Anggaran terhadap Kesenjangan Anggaran pada SKPD Pemerintah Kabupaten Pinrang.
- Erina, Putu Dewi., Wayan suartana. (2022). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan anggaran, Kapasitas Individu, dan Kejelasan Anggaran pada Kesenjangan Anggaran. *Jurnal Akuntansi*. 15(2).
- Gagaring Pagalung, (2019). *Agency Theory dalam Pemerintahan Daerah*, Swadaya Mandiri. <http://www.google.com>. (akses pada 10 Maret 2019)
- Ghozali, Imam. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hansen dan Mowen. (2019). *Akuntansi Manajemen*. Edisi 8. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Indriantoro, Nur dan Bambang S. (2021). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta. Fakultas Ekonomika dan Bisnis UGM.
- Ikhsan, Arfan dan Muhammad Ishak. (2021). *Akuntansi Keprilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Jensen, Michael C dan William H. Meckeling. (2019).. *Theory of the Firm : Pegawaiial*



- Behavior, Agency Cost and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics* 3. 2020: h.305-360.
- Krisnayanti, Kadek Nike, dkk. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Etika, *Locus Of Control* dan Komitmen Organisasi al Terhadap *Budgetary Slack* (Studi Empiris pada Lembaga Perkreditan Desa di Kecamatan Buleleng). *e-Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, Vol. 07 No.1.
- Lubis, Arfan Ikhsan. (2019). *Akuntansi Keperilakuan*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- M. Faruq Dwi Jaya. (2021). The Effect of Budget Participation, Asymmetric Information, Budget Emphasis, and Organizational Commitment on Budgetary Slack in Pemerintah Kota Pasuruan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*. Vol:1 No.1.
- Mardiasmo. (2019). *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi empat. Penerbit ANDI: Yogyakarta.
- Marfuah, dan Amanda Listiani. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kesenjangan Anggaran dengan Menggunakan Komitmen Organisasi dan Informasi Asimetri sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis.EKBISI*, Vol: VIII, No.2. ISSN: 1907-9109.
- Nopriyanti, Eka. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, *Locus of Control*, dan Kompleksitas Tugas terhadap Kesenjangan Anggaran. *JOM Fekon*. Vol: 3 No. 1.
- Novitasari, Ninis dan Dewa Gede Wirama. Pengaruh Pengendalian Anggaran pada Kesenjangan Anggaran dan Orientasi Jangka Pendek Pegawai. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* Vol.13. No.3. 2021 : h. 2024-2051.
- Putri, Gusti Ayu Made Cika dan I.G.A.M. Asri Dwija Putri. (2022). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Karakter Personal, dan Information Asymmetry Pada Kesenjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. Vol. 14 No. 3. Hal. 1555-1583.
- Sawitri, Erianti. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Informasi Asimetri terhadap Timbulnya Kesenjangan Anggaran. *Jurnal Akuntansi*. Vol: 2, No. 2 Universitas Riau.
- Sinaga, M.T. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kesenjangan Anggaran dengan *Locus of Control* dan Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi. *Tesis*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Srimuliani, dkk. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan *Job Relevant Information (JRI)* terhadap kesenjangan Anggaran (*Budgetary Slack*) Studi Empiris pada SKPD Kabupaten Buleleng. *e-Jurnal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha*.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Syahrir, Anggia Dini. (2022). Pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap *Budget Slack* dengan Sikap Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Invesasi*. Vol. 13 No. 1
- Triana, Maya, dkk. 2020. Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis*, dan *Locus of Control* Terhadap *Slack* Anggaran. *e-Jurnal Binar Akuntansi*. Vol. 1No. 1.
- Wati, Caecilia Henny Setya dkk, (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary Slack* pada Telkom di Kota Merauke. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, Vol: IV No. 1