



PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, PENEKANAN ANGGARAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP BUDGETARY SLACK PADA BAPPEDA PROVINSI SUMBAR

Arwindra Handayani¹⁾, Gina Septiana²⁾

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP

Windrahandayani123@gmail.com

ginaseptiana@akbpstie.ac.id

ABSTRACT

The aim of the study was to find out how the influence of budgetary participation, budget emphasis, and organizational commitment to the budgetary slack in Sumbar provincial bappeda. the type of data is in the form of cross sectional with primary data sources in the form of filling out questionnaires in data collection techniques carried out by giving respondents a set of written questions to answer which are only once collected, daily, weekly, monthly. Sampling in this study was conducted by purposive sampling, is a method of determining the sample based on certain criteria. the result is budget participation has a significant positive effect on budget slack. Thus X1 is accepted. budget emphasis has a positive effect but does not have a significant effect on budget slack. Thus X2 is rejected. and organizational commitment has a positive effect but does not have a significant effect on budget slack. Thus H3 is rejected.

Keyword : keywords: budget participation, budget emphasis, organizational

DOI : [10.6084/m9.figshare.7710353](https://doi.org/10.6084/m9.figshare.7710353)

Submit : 04 Februari 2019

Accepted : 13 Februari 2019

PENDAHULUAN

Memasuki era globalisasi kondisi persaingan antar perusahaan akan semakin berat dan ketat. Tantangan perusahaan yang semakin berat menuntut perusahaan melakukan pengendalian manajemen sebagai sarana menetapkan perencanaan. Sumber ekonomis perusahaan dan juga alat bantu manajemen dalam melaksanakan operasi perusahaan adalah anggaran (Sutanaya, 2018).

Perusahaan-perusahaan yang menerapkan bisnis berbasis pengetahuan akan menciptakan suatu cara untuk mengelola pengetahuan sebagai sarana untuk memperoleh penghasilan perusahaan Septiana, (2018). Anggaran melibatkan hubungan antar manusia, maka terdapat perilaku-perilaku manusia yang mungkin timbul sebagai akibat dari anggaran, baik yang berperilaku positif maupun negatif dapat berupa peningkatan kinerja manajer karena termotivasi oleh anggaran yang digunakan sebagai dasar penilaian kinerja. Oleh karena itu, adanya partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan interaksi komitmen organisasi terhadap *slack* anggaran (Permana et al., 2017).



Slack anggaran berdampak negatif pada organisasi yang mana sumber daya bisa kurang optimal yang dapat menurunkan efisiensi dalam bentuk lembaga, yaitu senjangan anggaran dapat dilakukan pada saat anggaran tersebut merealisasikan apabila pendapatannya cenderung kepada target yang ditetapkan dari anggaran (Kusniawati & Lahaya 2017).

Menurut Wati (2007), *Slack* anggaran adalah perbedaan atau selisih antara sumber daya yang sebenarnya, Yang mana anggaran yang dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan berbeda dengan anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang ditetapkan.

Slack Anggaran dipakai untuk seorang atasan dalam tingkat tinggi berupa alat untuk melakukan tujuan yang untuk ditingkatkan suatu organisasi kedalam kegiatan kuantitatif dan waktu serta mengkomunikasikannya dengan manajer tahap bawah menjadi persiapan kerja jangka panjang maupun jangka pendek. Sasaran anggaran dapat ditingkatkan dalam melakukan pelaksanaan aktivitas yang digunakan dengan proses anggaran pada waktu bawahan memberikan informasi yang biasa kepada atasan, timbul (*Budgetary slack*) senjangan anggaran (Kartika, 2010).

Timbulnya suatu *slack* itu terdapat didalam pribadi itu sendiri sejauh mana mementingkan dirinya demi kepentingan organisasinya. Hal ini menyatakan adanya bentuk dari tingkat komitmen yang mereka miliki, meyakinkan dan target yang akan dicapai dalam organisasi. Dengan memiliki komitmen tingkat tinggi atas terjadinya *slack* dapat dihindari. Sebaliknya, jika individu memiliki komitmen yang rendah, maka peluang akan mengakibatkan terjadinya *slack* anggaran sangat besar (Apriantini et al., 2014).

Hipotesis

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Slack* Anggaran

Menurut Sutanaya (2018), berpendapat bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *slack* anggaran yang mengakibatkan timbulnya perilaku individu dengan adanya peningkatan kinerja atas dorongan motivasi oleh penghargaan (*reward*) yang diberikan perusahaan apabila tercapainya suatu target anggaran.

Irfan et al., (2016), berpendapat bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *slack* anggaran, dikarenakan kontribusi bawahan yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran. Perilaku ini dapat dijelaskan, ketika atasan mendelegasikan kepada bawahan untuk bertanggung jawab melakukan suatu tugas dan membuat keputusan yang diberikan wewenang oleh agen, untuk terlibat dalam proses partisipasi anggaran yang memungkinkan manajer mempunyai informasi terkait organisasi. Sehingga bawahan menciptakan dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah dan beban lebih tinggi agar target anggaran dapat dicapai yang memicu bawahan dengan melakukan tindakan yang ingin dicapai.

Penelitian oleh Apriantini et al., (2014), mengemukakan pendapat bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *slack* anggaran, yang berarti proses dimana satuan kerja baik itu atasan maupun bawahan yang terlibat dalam partisipasi anggaran dan menentukan target anggaran yang memberikan wewenang kepada para pimpinan satuan kerja pertanggungjawaban untuk menetapkan isi anggaran dengan memberikan peluang bagi partisipan untuk mempermudah pencapaian anggaran sehingga dapat merugikan organisasi tersebut.



Sedangkan pendapat Pratami & Erawati (2016), mengungkapkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *slack* anggaran yang berarti bahwa manajer pusat pertanggungjawaban mempunyai kewenangan untuk merumuskan sendiri isi anggaran. Pemberian kewenangan tersebut dapat membuat bawahan akan cenderung berusaha agar anggaran yang disusun mudah untuk direalisasikan.

HI = Partisipasi Anggaran berpengaruh positif Terhadap *slack* anggaran.

Pengaruh Penekanan Anggaran Terhadap *Slack* Anggaran

Berdasarkan penelitian Permana, (2017), , yang mengatakan bahwa semakin tinggi penekanan anggaran, maka senjangan anggaran mengalami peningkatan namun tidak signifikan.

Penelitian ini sejalan dengan Dunk, (2013), bahwa penekanan anggaran adalah sebagai alat perencanaan, anggaran yang dapat digunakan sebagai alat pengendalian bilamana anggaran digunakan sebagai tolak ukur kinerja suatu pusat pertanggungjawaban. Jika dalam suatu organisasi anggaran merupakan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan, ketika anggaran digunakan sebagai pengukur kinerja bawahan dalam suatu organisasi, maka bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan dua kemungkinan. Pertama meningkatkan *performance* sehingga realisasi anggarannya lebih tinggi dari pada yang ditargetkan sebelumnya. Kedua, melonggarkan anggaran pada saat penyusunan anggaran tersebut yang mana penekanan anggaran berpengaruh positif tetapi tidak signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sujana (2010), bahwa penekanan anggaran dapat berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *slack* anggaran, yang merupakan pengukuran kinerja yang disusun bawahan yang berusaha mendapatkan keuntungan atau penghargaan dengan menciptakan *slack* yang merendahkan penghasilan dan meninggikan biaya pada saat penyusunan anggaran.

H2 = penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap *slack* anggaran

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Slack* Anggaran

Pendapat oleh Irfan et al., (2016), tentang komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *slack* anggaran. Komitmen organisasi mampu mempengaruhi *slack* anggaran yang berarti bahwa komitmen organisasional yang rendah, maka semakin meningkatkan pula anggaran pada proses partisipasi anggaran. Karna ketika individu mengejar kepentingan pribadi, maka individu tersebut akan berusaha melakukan *slack* anggaran, sehingga anggaran kinerjanya kelihatan baik.

Menurut Listiani (2014), bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *Slack* anggaran yang menunjukkan jika seorang bawahan memiliki komitmen organisasi yang rendah, maka akan cenderung untuk tidak memberikan informasi yang dimiliki oleh atasan, sehingga dapat menyebabkan keinginan bawahan untuk melakukan *slack* anggaran.

Apriantini et al., (2014), berpendapat bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *slack* anggaran, yang menunjukkan, semakin besar komitmen organisasi maka akan menurunnya kecenderungan individu dalam berpartisipasi untuk penyusunan anggaran dalam menciptakan *slack* anggaran.



Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Latuheru (2006), menghasilkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *slack* anggaran, apabila manajer memiliki komitmen organisasi rendah, maka akan menurunkan *slack* anggaran, apabila manajer mempunyai komitmen organisasi yang tinggi. Dengan adanya komitmen yang tinggi maka terjadinya *slack* anggaran yang dapat dihindari.

H3 = Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *slack* anggaran.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif yaitu metode yang sudah cukup lama digunakan sehingga mentradisi sebagai metode penelitian yang disebut metode *positivistic* sebagai metode ilmiah yang dapat ditemukan dan dikembangkan berbagai iptek baru yang berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik (Sugiyono, 2017). Populasi adalah keseluruhan objek yang akan diteliti, yaitu BAPPEDA Provinsi Sumbar yang terletak di jalan Khatib Sulaiman, Kelurahan Lolong Belanti, kecamatan padang utara, kota padang, provinsi Sumatera Barat, kode pos 25173. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai BAPPEDA Kota Padang provinsi Sumatera Barat yang sebanyak 100 orang pegawai (Bappeda, 2016).

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan *purposive sampling*, merupakan metode penetapan sampel dengan berdasarkan pada kriteria-kriteria tertentu Radjab, (2017). kriteria yang digunakan adalah populasi dan sampel yang terdiri dari Kepala Dinas Bappeda, Kepala Bidang Bappeda, Sub Bagian, serta pegawai yang ikut dalam penyusunan anggaran yang terdiri dari 50 responden. jumlah kuesioner yang tidak kembali 6 responden, dan kuesioner yang dapat diolah sebanyak 44 responden. Berdasarkan jenis kelamin responden terdiri 28 orang (pria), 16 orang (wanita).

Definisi variabel yang digunakan dalam penelitian ini diklasifikasikan pada variabel dependen (Y) yaitu *budgetary slack*, dan variabel partisipasi anggaran (X1), penekanan anggaran (X2), dan komitmen organisasi (X3).

Tabel 1
Tabel Definisi Operasional Variabel

No	variabel	Defenisi	Indikator
1.	Partisipasi anggaran (X1)	Keterlibatan staf atau bawahan dalam menyusun anggaran (Kenis, 2014)	1. Pengaruh yang besar dalam penentuan sasaran anggaran 2. Pengaruh yang kecil dalam penentuan sasaran anggaran 3. Penetapan sasaran anggaran 4. Keyakinan dalam memutuskan suatu anggaran
2.	Penekanan anggaran ((X2)	Penekanan dari atasan kepada seorang bawahan atas anggaran yang digunakan sebagai tolak ukur	1.Kerjasama dengan rekan kerja 2.Perhatian dengan biaya 3.Seberapa baik hubungan karyawan dengan atasan 4.Perhatian dengan kualitas



		kinerjanya. Hoodwod (Kusniawati & Lahaya, 2017)	5. Memenuhi anggaran 6. Sikap Terhadap pekerjaan dan perusahaan 7. Kemampuan menangani karyawan
3.	Komitmen organisasi (X3)	Kekuatan dari identifikasi dan keterlibatan seseorang dalam organisasi tertentu (Mowday, 2014)	1. Karakter pribadi 2. Karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan atau peran. 3. Pengalaman kerja
4.	Budgetary slack (Y)	Kondisi yang terjadi karena perbedaan jumlah anggaran yang diajukan bawahan dengan sumber daya yang diajukan dalam anggaran (Karsam, 2013)	1. Standar Anggaran 2. Perilaku Anggaran 3. Anggaran ketat 4. Tekanan Anggaran 5. Efisiensi Anggaran 6. Target anggaran

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi variabel pengganggu atau *residual* memiliki distribusi normal. sebaran data dilakukan pada data partisipasi anggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi dan senjangan anggaran. Berdasarkan uji normalitas data menunjukkan bahwa angka-angka lebih besar dari 0,05 untuk statistik *kolmogorov-smirnov*, dengan uji ini dapat diketahui data yang digunakan berdistribusi normal (Prof.Dr.H.Imam Ghozali, M.COM, 2016).

2. Uji Multikolinearitas

Multikolineritas dapat diuji dengan menggunakan *variance inflation factor* (VIF) untuk masing-masing variabel bebas. Berdasarkan hasil uji ini, nilai VIF dari masing-masing variabel bebas berjumlah kurang dari 10. dapat disimpulkan bahwa diantara variabel bebas tidak terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2016).

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam melakukan regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan cara uji *park*, Uji heteroskedastisitas merupakan cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya masalah heteroskedastisitas adalah dengan melakukan uji *park*. uji *park* yaitu dengan cara melakukan pemangkatan terhadap *residual* lalu dilogaritma natural (di *ln*_kan) baru kemudian dilakukan regresi terhadap variabel bebasnya. Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas uji *park* diketahui bahwa nilai signifikansi antara variabel bebas dengan *absolute*



residual lebih besar dari 0,05 dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukannya masalah heteroskedastisitas pada model regresi (Ghozali, 2016).

Pengujian Hipotesis

1. Analisis Linear Berganda

Menurut Kartika, (2010), Pengujian dilakukan dengan menggunakan regresi yang menguji pengaruh moderasi yaitu dengan menggunakan nilai selisih mutlak dari variabel independen. Berdasarkan hasil pengujian regresi maka persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Senjangan anggaran

X1 = Partisipasi anggaran

X2 = Penekanan anggaran

X3 = Interaksi Komitmen Organisasi

β_0 = Konstanta

$\beta_1, 2, 3$ = Koefisien regresi

e = eror

2. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi Digunakan Untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh variabel partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan komitmen organisasi, terhadap *slack* anggaran (Kartika, 2010).

3. uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel dependen secara signifikan atau tidak. Tingkat signifikan dalam pengujian ini adalah nilai signifikan 0,05. Jika nilai signifikan < 0,05 maka H_0 ditolak, dan jika nilai signifikan > 0,05 maka H_0 diterima (Kartika, 2010).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2
Uji normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		44
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.96448564
Most Extreme Differences	Absolute	.078
	Positive	.078
	Negative	-.064
Test Statistic		.078
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : data yang diolah spss 25



Berdasarkan uji normalitas dengan pendekatan *kolmogrov-smirnov test* pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa data terdistribusi normal hal ini dilihat melalui nilai *asymptotic significance* (2-tailed) sebesar 0,200. Karena *significance* lebih dari 0,050 maka *residual* terdistribusi secara normal.

Tabel 3
Uji multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.574	4.495			-.128	.899		
TOTAL_PA	.783	.195	.556	4.010	.000		.590	1.696
TOTAL_PEA	.118	.217	.095	.541	.591		.367	2.725
TOTAL_KO	.221	.144	.222	1.531	.134		.540	1.852

a. Dependent Variable: TOTAL_SA

Sumber : data yang diolah spss 25

Berdasarkan tabel 4.12 nilai *tolerance* variabel partisipasi anggaran (X1) lebih besar dari pada 0,10 yaitu 0,590, penekanan anggaran (X2) lebih besar dari pada 0,10 yaitu 0,367 dan komitmen organisasi lebih besar dari 0,10 yaitu 0,540 sementara itu nilai VIF variabel partisipasi anggaran (X1), penekanan anggaran (X2), Komitmen organisasi (X3) lebih kecil dari 10,0 yaitu sebesar 1,696; 2,725 dan 1,852 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen pada penelitian ini bebas dari masalah multikolinearitas.

Tabel 4
Uji heteroskedastisitas (UJI PARK)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	12.713	4.059			3.132	.003
TOTAL_PA	-.036	.176	-.038	-.206	.838	
TOTAL_PEA	-.320	.196	-.380	-1.628	.111	
TOTAL_KO	-.042	.130	-.062	-.323	.748	

a. Dependent Variable: LNRES2

Sumber : data diolah spss 25

Dari tabel 4 Diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel partisipasi anggaran sebesar $0,838 > 0,05$ artinya tidak terjadi heteroskedastisitas, nilai signifikansi variabel penekanan anggaran sebesar $0,111 > 0,05$ artinya tidak terjadi heteroskedastisitas, dan nilai signifikansi komitmen organisasi $0,748 > 0,05$ artinya tidak terjadi heteroskedastisitas.



Tabel 5
Hasil Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1 (Constant)	-.574	4.495		-.128	.899
TOTAL_PA	.783	.195	.556	4.010	.000
TOTAL_PEA	.118	.217	.095	.541	.591
TOTAL_KO	.221	.144	.222	1.531	.134

a. Dependent Variable: TOTAL_SA

Sumber : data diolah spss 25

Berdasarkan hasil tabel 5 diatas analisis uji regresi linear berganda, maka dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -0,574 + 0,783 X_1 + 0,118 X_2 + 0,221 X_3$$

Nilai konstanta sebesar -0,574 menunjukkan bahwa bila partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan komitmen organisasi sama dengan nol, dengan demikian nilai *slack* anggaran menurun sebesar -0,574 satuan atau sama dengan nilai nol. Nilai koefisien $\beta_1 = 0,783$ berarti menunjukkan apabila nilai partisipasi anggaran (X_1) bertambah 1 satuan, maka nilai dari *slack* anggaran (Y) akan mengalami peningkatan senilai 0,783 satuan dengan asumsi variabel bebasnya konstanta. Nilai koefisien $\beta_2 = 0,118$ berarti menunjukkan apabila nilai penekanan anggaran (X_2) bertambah 1 satuan, maka nilai dari *slack* anggaran (Y) akan mengalami peningkatan 0,118 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstanta. Nilai koefisien $\beta_3 = 0,221$ berarti menunjukkan apabila nilai komitmen organisasi (X_3) bertambah 1 satuan, maka nilai dari *slack* anggaran (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,221satuan bebas dengan asumsi variabel bebas lainnya konstanta.

Tabel 6
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.739 ^a	.546	.512	2.35698

a. Predictors: (Constant), TOTAL_KO, TOTAL_PA, TOTAL_PEA

Sumber : data diolah spss 25

Untuk regresi linear berganda sebaiknya menggunakan R Square yang sudah disesuaikan atau tertulis *Adjusted R Square*, karena disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan nilai angka R^2 (*R Square*) tersebut dapat diketahui bahwa dalam *slack* anggaran dapat dijelaskan oleh variabel independen, yaitu partisipasi anggaran (X_1), penekanan anggaran (X_2), dan komitmen organisasi (X_3) diperoleh sebesar 0,546 atau sebesar 54,6%. Oleh karena itu antara variabel independen adanya hubungan terhadap variabel dependen. Namun hubungannya tidak kuat karena R^2 tidak mendekati angka 1 Hal ini dikarenakan ada faktor lain yang mempengaruhi *slack* anggaran yang tidak dianalisis dalam penelitian ini yang terlihat dari sisanya sebesar 45,4%.



Tabel 7
Hasil uji t

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1 (Constant)	-.574	4.495		-.128	.899
TOTAL_PA	.783	.195	.556	4.010	.000
TOTAL_PEA	.118	.217	.095	.541	.591
TOTAL_KO	.221	.144	.222	1.531	.134

Sumber : data diolah spss 25

Berdasarkan dari Hasil uji t pada tabel 7 diatas menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran t hitung > t tabel ($4,010 > 1,68288$) dengan tingkat signifikan ($0,000 < 0,05$, artinya partisipasi anggaran (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap *slack* anggaran. Dengan demikian H1 diterima.

Variabel penekanan anggaran (X2) memiliki t hitung < t tabel ($0,541 < 1,68288$) dengan tingkat signifikan ($0,591 > 0,05$), artinya penekanan anggaran (X2) berpengaruh positif tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran. Dengan demikian H2 ditolak.

Variabel komitmen organisasi (X3) memiliki t hitung < t tabel ($1,531 < 1,68288$) dengan tingkat signifikan ($0,134 > 0,05$), artinya komitmen organisasi berpengaruh positif tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran. Dengan demikian H3 ditolak.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat kesimpulan sebagai berikut : 1) Partisipasi Anggaran (X1) yang dapat dilihat dari hasil uji hipotesis hitung > t tabel ($4,010 > 1,68288$) dengan tingkat signifikan ($0,000 < 0,05$), artinya partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap *slack* anggaran. Dengan demikian X1 diterima. 2) Penekanan Anggaran (X2) yang dapat dilihat t hitung < t tabel ($0,541 < 1,68288$) dengan tingkat signifikan ($0,591 > 0,05$), artinya penekanan anggaran berpengaruh positif tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran. Dengan demikian X2 ditolak. 3) Komitmen Organisasi Yang Dapat Dilihat t hitung < t tabel ($1,531 < 1,68288$) dengan tingkat signifikan ($0,134 > 0,05$), artinya komitmen organisasi berpengaruh positif tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran. Dengan demikian H3 ditolak.

UCAPAN TERIMAKASIH

Terima kasih kepada ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP Bapak Febryandhie Ananda, SE,M.Si, Ketua Program Studi Bapak Muhammad Rivandi, SE, M.Si, Ibu Gina Septiana, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi, Dosen Pembimbing Akademik Ibu Dewi Zulvia, SE, MM, Bank Perkreditan Rakyat Khatulistiwa, dan kepada orang tua penulis yang telah memberikan semangat dan doanya kepada penulis.



Daftar pustaka

- Apriantini, N. K. E. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Penekanan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada Dinas-dinas Pemerintah Kabupaten Buleleng). *Jurnal Akuntansi*, 2.
- Bappeda, R. (2016). Rencana Strategis.
- Dunk, A. S. (2013). The Effect Relation of Budget Between Emphasis the Budgetary Slack and Information Asymmetry on Participation and, 68(2), 400–410.
- Ghozali, M.COM, A. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan PRpgram SPSS.
- Irfan, Muh, D. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi , Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi, 17(2), 158–175. <https://doi.org/10.18196/jai.2016.0052.158-175>
- Karsam. (2013). Trigin Publisher, 1(1), 28–38.
- Kartika, A. (2010). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Semarang), 2(1), 39–60.
- Kenis, Izzettin. (2014). American Accounting Association, 54(4), 707–721.
- Kusniawati, H., & Lahaya, I. A. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran , Penekanan Anggaran , Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack pada SKPD Kota Samarinda Influence of Budgetary Participation , Budget Emphasis , Information Asymmetry on Budgetary Slack at SKPD Kota Samarinda, 14(2), 144–156.
- Latuheru, B. P. (2006). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Kawasan Industri Maluku). *Jurnal Ekonomi*, 24–42.
- Listiani, A. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Menggunakan Komitmen Organisasi , dan Informasi Asimetri Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, VIII(2), 200–218.
- Mowday, T. R. (2014). *Organizational and occupational psychology*.
- Permana, O. T. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Tekanan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran Di Pemerintah Kabupaten Banyumas. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*.
- Pratami, D. (2016). Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Senjangan



Anggaran Dengan Penekanan Anggaran Dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Pemoderasi A.A. *Akuntansi*, 15, 1565–1594.

Radjab, E. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*.

Septiana, G. (2018). Analisis Pengaruh Intellectual Capital Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Kinerja Keuangan Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2010-2015, 2(3), 227–240.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian*.

Sujana, I. K. (2010). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetri Informasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap. *Akuntansi*, 1–26.

Sutanaya, I. M. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan Rencana Kompensasi Terhadap Senjangan Anggaran, 22, 775–803.

Wati, C. H. S. (2007). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Informasi Asimetris Terhadap Senjangan Anggaran Pada Telkom Di Kota Merauke, 401–409.