

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN ASIMETRI INFORMASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK* DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Empiris Pada Universitas Pendidikan Ganesha)

Ketut Viera Yunista¹, Edy Sujana², Nyoman Ari Surya Darmawan³

Pascasarjana Akuntansi
Universitas Pendidikan Ganesha
Singaraja, Indonesia

e-mail: viera.yunista@undiksha.ac.id¹, edi.s@undiksha.ac.id²,
arisuryadharmawan@undiksha.ac.id³

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack* serta untuk mengetahui peran komitmen organisasi dalam memoderasi partisipasi anggaran dan dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan instrument penelitian berupa kuesioner. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik *purposive sampling* dengan jumlah sampel berjumlah 76 orang pejabat di tingkat Fakultas dan tenaga kependidikan di Universitas Pendidikan Ganesha yang berkaitan langsung dalam proses pengelolaan, penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Hasil penelitian ini menunjukkan partisipasi anggaran dan asimetri informasi, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Komitmen organisasi memiliki peran moderasi dalam hubungan antara asimetri informasi dengan *budgetary slack* yakni mampu memperlemah pengaruh partisipasi anggaran dan asimetri informasi. Komitmen Organisasi yang diprosikan oleh Partisipasi Anggaran dan Asimetri Informasi merupakan Quasi Moderator. Hasil penelitian ini berimplikasi dan berkontribusi terhadap Universitas Pendidikan Ganesha untuk meningkatkan komitmen organisasi pimpinan dan stafnya sehingga mampu meminimalkan praktik *budgetary slack*.

Kata kunci: Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, *Budgetary Slack*, Komitmen Organisasi

Abstract

The aim of this research is to analyze the influence of budget participation, information asymmetry and organizational commitment on budgetary slack and to determine the influence of whether organizational commitment has a moderating role in the relationship between budget participation and information asymmetry and budgetary slack. The type of research used is quantitative research with a research instrument in the form of a questionnaire. The sampling technique used by the author is a purposive sampling technique with a total sample of 76 officials at the Faculty level and educational staff who are directly involved in the process of managing, preparing and implementing the budget. The results of this research, namely budget participation and information asymmetry, have a positive and significant influence on budgetary slack. Meanwhile, organizational commitment has a negative and significant influence on budgetary slack. In fact, organizational commitment has a

moderating role in the relationship between information asymmetry and budgetary slack, namely being able to weaken the influence of budget participation and information asymmetry. Organizational Commitment as proxied by Budget Participation and Information Asymmetry is a Quasi Moderator. The results of this research have implications and contributions to Ganesha Education University to increase the organizational commitment of its leaders and staff so that they are able to minimize budgetary slack practices.

Keywords: Budget Participation, Information Asymmetry, Budgetary Slack, Organizational Commitment.

PENDAHULUAN

Universitas Pendidikan Ganesha sebagai Badan Layanan Umum wajib melakukan penyusunan anggaran yaitu (Rencana Kerja Anggaran) RKA sebagai alat pengukuran kinerja Universitas. Dalam Keputusan Rektor Universitas Pendidikan Ganesha Nomor: 3597/UN48/PJ/2018 Tentang Pedoman Penyusunan RKA, menjabarkan bahwa RKA yang disusun oleh setiap unit dilingkungan Undiksha digunakan sebagai bahan untuk menyusun RKA Undiksha yang akan menjadi RKA-KL dan DIPA.

Penyusunan dilakukan dengan RKA tingkat unit yang diusulkan ke Rektor dan bagian PSI untuk menentukan skala prioritas dan urgensi. Lalu dikompilasi menjadi satu RKA. Penyusunan RKA akan dikoordinasikan pada tingkat unit untuk menghindari resiko yang dimungkinkan terjadi.

RKA yang disusun oleh setiap Unit Kerja harus mengacu pada RENSTRA. RKA tersebut harus menjabarkan kegiatan yang merupakan tanggung jawab unit kerja terkait. RKA yang disusun dan mengacu pada RENSTRA dapat dilakukan secara bertahap maupun satu tahun anggaran.

Unit Kerja di lingkungan Undiksha dapat melakukan revisi RKA dalam satu tahun maksimal 2 kali hal ini telah ditetapkan oleh surat edaran Rektor Universitas Pendidikan Ganesha.

Dalam penelusuran peneliti, unit kerja di lingkungan Undiksha rata-rata melakukan 2 kali revisi anggaran bahkan ada beberapa Unit Kerja yang melakukan sampai 3 sampai 4 kali revisi.

Hal tersebut terjadi karena saat penyusunan RKA para pemangku kepentingan menyusun RKA dengan

melonggarkan target kinerjanya agar mudah tercapai. Selain itu *budgetary slack* juga terjadi karena atasan dan bawahan di berikan kesempatan untuk revisi anggaran. Sehingga saat penyusunan anggaran sering terjadi *budgetary slack*.

Terjadinya kesenjangan anggaran di Universitas Pendidikan Ganesha salah satunya terdapat kecenderungan dari manajerial yang belum mempertimbangkan penyusunan anggaran belanja instansi yang teralokasikan. Selain itu, kualitas perencanaan yang dibuat dipengaruhi oleh penyusunan anggaran yang belum sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya. Hal ini dipicu dari banyaknya aparat pengelola yang belum melaksanakan usulan dari Unit Kerja terkait sesuai dengan sasaran dan alokasi anggaran. *Budgetary slack* sering terjadi dalam perencanaan sektor publik karna kepentingan antar atasan dan bawahan.

Muharrom (2014) menjelaskan bahwa partisipasi anggaran merupakan partisipasi aktif setiap unit organisasi dalam menyampaikan perencanaan target anggaran yang diharapkan dapat mencapai keputusan yang realistis sesuai dengan tujuan organisasi. Akan tetapi dapat terjadi *budgetary slack* karena eksekutif/agen diberikan kewenangan serta penilaian kinerja dilakukan berdasarkan anggaran yang telah disusun.

Terdapat perilaku negatif dan positif yang ditimbulkan sebagai akibat dari partisipasi anggaran. Perilaku tersebut dapat berupa kinerja pegawai yang semakin meningkat atau terjadinya kesenjangan anggaran (*budgetary slack*). Hal lain yang mampu meningkatkan *budgetary slack* adalah adanya penekanan anggaran.

Suartana (2010:138) mengemukakan bahwa sering kali perusahaan sering menggunakan penekanan anggaran yang dapat menimbulkan *budgetary slack*. Hal ini mendorong bawahan untuk menciptakan *slack* dengan tujuan untuk meningkatkan kompensasi yang akan diperoleh.

Asimetri informasi menjadi salah satu faktor *budgetary slack* yang mana informasi yang dimiliki bawahan lebih baik serta dibutuhkan oleh suatu organisasi dibandingkan dengan informasi yang dimiliki atasan. Hal ini memicu bawahan untuk melaporkan informasi tersebut melalui pelaporan anggaran.

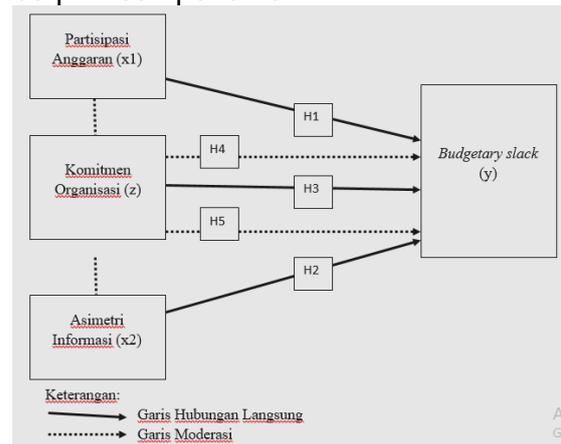
Suartana (2010:143) menjelaskan bahwa asimetri informasi memiliki peran penting serta akan menjadi lebih besar dalam *budgetary slack* yang dilakukan oleh pelaksana anggaran.

Asimetri informasi didasari oleh teori agensi yang mana seorang agen atau bawahan memiliki banyak informasi serta lebih memahami organisasi dibandingkan principal atau atasannya. Ikhsan dan Ishak (2005:56) menyatakan bahwa agen dan prinsipal memiliki cara yang berbeda dalam menyikapi risiko dalam organisasi. Prinsipal yang bersikap netral dan agen yang bersikap menolak usaha dan risiko yang timbul. Namun hal tersebut dapat diatasi jika bawahan serta pegawai memiliki pemahaman baik secara teknis dan tanggung jawab dalam pekerjaan yang mampu menurunkan kesenjangan anggaran (Sugiwandani, 2012:16).

Budgetary slack berdampak buruk pada alokasi sumber daya berupa penurunan efisiensi pada organisasi sektor publik. Secara kualitatif, *budgetary slack* terlihat realisasi anggaran. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan antara pendapatan dan pencapaian biaya yang berbanding terbalik dari perencanaan. Pendapatan yang melebihi target serta pencapaian biaya yang berada dibawah target anggaran.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack* dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Berikut

diilustrasikan pada gambar 1.1 kerangka berpikir dari penelitian ini.



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual

Hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H1 : Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*
- H2 : Asimetri informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*
- H3 : Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *budgetary slack*
- H4 : Komitmen organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*
- H5 : Komitmen organisasi memoderasi hubungan antara Asimetri Informasi terhadap *budgetary slack*

METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan instrument penelitian berupa kuesioner. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik *purposive sampling* dengan jumlah sampel berjumlah 76 orang pejabat di tingkat Fakultas dan tenaga kependidikan di Universitas Pendidikan Ganesha yang berkaitan langsung dalam proses pengelolaan, penyusunan dan pelaksanaan anggaran.

Penelitian ini menggunakan teknik survey untuk memperoleh data primer dengan melakukan peninjauan langsung kepada objek penelitian. Data primer diperoleh melalui studi lapangan dilakukan dengan mendatangi Universitas Pendidikan Ganesha. Kemudian,

dilakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan pada subjek penelitian yang berkaitan dengan objek penelitian. Serta, dilakukan penyebaran survey yang berisikan butir pernyataan dan pertanyaan untuk mengumpulkan informasi dari responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang diperoleh dari penyebaran kuesioner secara langsung kepada 76 Responden dari Universitas Pendidikan Ganesha yang terlibat langsung pada proses penganggaran.

Hasil penelitian ini menunjukkan partisipasi anggaran dan asimetri informasi, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Komitmen organisasi memiliki peran moderasi dalam hubungan antara asimetri informasi dengan *budgetary slack* yakni mampu memperlemah pengaruh partisipasi anggaran dan asimetri informasi.

Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi memiliki kisaran 0 sampai dengan 1. Nilai 0 berarti variabel bebas tidak berpengaruh pada variabel terikat. Sebaliknya, jika nilai koefisien 1 maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat seperti pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.854 ^a	.729	.718	1.248
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi				

Tabel di atas menunjukkan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,718 (diperoleh dari pengkuadratan nilai R yaitu $(0,854)^2$). Nilai koefisien determinasi sebesar 0,718 sama dengan 71,8%. Sehingga variabel Partisipasi Anggaran (X1), Asimetri Informasi (X2), dan Komitmen Organisasi

(Z) berpengaruh terhadap *Budgetary slack* (Y) sebesar 71,8% dan sisanya yaitu 28,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model regresi tersebut.

Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Pengujian hipotesis (t) digunakan untuk menguji besaran variabel bebas berpengaruh pada variabel terikat. Dalam uji ini digunakan $\alpha = 5\%$ (0,05) dengan ketentuan apabila nilai probabilitas signifikansi $t > \alpha$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Jika nilai probabilitas signifikansi $t < \alpha$, maka H_0 ditolak sehingga H_1 dapat diterima. Berikut disajikan pada tabel 2 dibawah ini.

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.172	2.341		4.345	.000
	Partisipasi Anggaran	.417	.115	.376	3.628	.001
	Asimetri Informasi	.283	.104	.283	2.726	.008
	Komitmen Organisasi	-.226	.057	-.311	-3.962	.000
a. Dependent Variable: Budgetary Sluck						

Berdasarkan rumus pencarian t tabel secara manual dengan *excel*, $DK = n - k = 76 - 4 = 72$, maka didapatkan nilai t tabel sebesar 1,6666. Dilihat dari tabel 4.13 dapat disimpulkan tiga (3) deskripsi hasil penelitian sebagai berikut.

Variabel Partisipasi Anggaran (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$ dengan t hitung sebesar $3,628 > 1,6666$ dan nilai B sebesar 0,417 berarti dapat dikatakan bahwa Partisipasi Anggaran (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Budgetary Sluck* (Y). Variabel Asimetri Informasi (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,008 < 0,05$ dengan t hitung sebesar $2,726 > 1,6666$ dan nilai B sebesar 0,283 berarti dapat dikatakan bahwa Asimetri Informasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Budgetary Sluck* (Y).

Variabel Komitmen Organisasi (Z) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dengan t hitung sebesar $3,962 > 1,6666$ dan dilihat dari nilai B yaitu sebesar $-0,226$ berarti dapat dikatakan bahwa Komitmen Organisasi (Z) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Budgetary Slack* (Y).

Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dua variabel independent terhadap variabel dependen. Hasil uji analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel 3 di bawah ini

Tabel 3. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.172	2.341		4.345	.000
	Partisipasi Anggaran	.417	.115	.376	3.628	.001
	Asimetri Informasi	.283	.104	.283	2.726	.008
	Komitmen Organisasi	-.226	.057	-.311	-3.962	.000
a. Dependent Variable: Budgetary Slack						

$$Y = 10,172 + 0,417X_1 + 0,283X_2 - 0,226Z + \epsilon$$

Berdasarkan model regresi linear berganda, dapat diinterpretasikan sebagai berikut.

Konstanta pada tabel yaitu sebesar 10,172 berarti besarnya *Budgetary Slack* yaitu 10,172 dengan mengesampingkan pengaruh besarnya Partisipasi Anggaran (X1), Asimetri Informasi (X2), dan Komitmen Organisasi (Z).

Nilai koefisien regresi variabel Partisipasi Anggaran (X1) sebesar 0,417 berarti jika terjadi peningkatan pada variabel Partisipasi Anggaran (X1)

sebesar satu satuan dengan asumsi variabel lain bernilai konstan, maka besarnya nilai *Budgetary Slack* (Y) akan meningkat sebesar 0,417.

Nilai koefisien regresi variabel Asimetri Informasi (X2) sebesar 0,283 berarti jika terjadi peningkatan pada variabel Asimetri Informasi (X2) sebesar satu satuan dengan asumsi variabel lain bernilai konstan, maka besarnya nilai *Budgetary Slack* (Y) akan meningkat sebesar 0,283.

Nilai koefisien regresi variabel Komitmen Organisasi (Z) sebesar $-0,226$ berarti dapat dikatakan bahwa jika terjadi peningkatan pada variabel Komitmen Organisasi (Z) sebesar satu satuan dengan asumsi variabel lain bernilai konstan, maka nilai *Budgetary Slack* (Y) akan berkurang sebesar 0,226.

Hasil Uji Analisis Variabel Moderasi

Pengujian hipotesis kedua dilakukan dengan menggunakan metode Moderated Regression Analysis atau uji interaksi untuk mengetahui apakah suatu variabel yang dijadikan sebagai variabel moderasi dapat memperkuat atau malah sebaliknya (memperlemah) hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Pengaruh variabel Partisipasi Anggaran (X1) terhadap *Budgetary Slack* (Y) dengan Komitmen Organisasi (Z) sebagai variabel moderasi.

Tabel 4.1 Hasil Uji Hipotesis Tahap 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.214	1.661		7.352	.000
	Partisipasi Anggaran	.641	.062	.627	10.364	.000
	Komitmen Organisasi	-.292	.044	-.401	-6.620	.000
a. Dependent Variable: Budgetary slack						

Tabel 4.2 Hasil Uji Moderasi Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	33.465	8.390		3.989	.000
Partisipasi Anggaran	-.563	.470	-.551	-1.197	.235
Komitmen Organisasi	-1.283	.386	-1.762	-3.319	.001
Partisipasi Anggaran*Komitmen Organisasi	.057	.022	1.313	2.580	.012
a. Dependent Variable: Budgetary slack					

Dari hasil output SPSS pada tabel 4.1 dan 4.2 di atas menunjukkan bahwa pengaruh dari Komitmen Organisasi (Z) terhadap *Budgetary slack* (Y) pada output pertama dan pengaruh moderate Partisipasi Anggaran*Komitmen Organisasi (X1*Z) terhadap *Budgetary slack* pada output kedua, keduanya signifikan (<0,05), yang berarti Komitmen Organisasi (Z) yang diproksikan oleh Partisipasi Anggaran (X1) merupakan *Quasi Moderator*. Nilai beta Partisipasi Anggaran pada output pertama yakni sebesar 0,641 sedangkan nilai beta yang muncul pada output kedua uji interaksi (moderate) Partisipasi Anggaran*Komitmen Organisasi (X1*Z) menunjukkan nilai sebesar 0,057 yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memperlemah hubungan Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary slack*.

Pengaruh variabel Asimetri Informasi (X2) terhadap *Budgetary slack* (Y) dengan Komitmen Organisasi (Z) sebagai variabel moderasi.

Tabel 4. 3 Hasil Uji Hipotesis Tahap 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14.066	2.247		6.259	.000
Asimetri Informasi	.539	.082	.539	6.562	.000
Komitmen Organisasi	-.278	.060	-.381	-4.640	.000
a. Dependent Variable: Budgetary Slack					

Tabel 4.4 Hasil Uji Moderasi Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16.304	1.082		15.063	.000
Asimetri Informasi	-.466	.075	-.466	-6.219	.000
Komitmen Organisasi	-.139	.030	-.191	-4.656	.000
Asimetri Informasi*Komitmen Organisasi	.039	.002	1.233	15.755	.000
a. Dependent Variable: Budgetary Slack					

Dari hasil output SPSS pada tabel 4.3 dan 4.4 di atas menunjukkan bahwa pengaruh dari Komitmen Organisasi (Z) terhadap *Budgetary slack* (Y) pada output pertama dan pengaruh moderate Asimetri Informasi*Komitmen Organisasi (X2*Z) terhadap *Budgetary slack* pada output kedua, keduanya signifikan (<0,05), yang berarti Komitmen Organisasi (Z) yang diproksikan oleh Asimetri Informasi (X2) merupakan *Quasi Moderator*. Nilai beta Asimetri Informasi pada output pertama yakni sebesar 0,539 sedangkan nilai beta yang muncul pada output kedua uji interaksi (moderate) Asimetri Informasi*Komitmen Organisasi (X2*Z) menunjukkan nilai sebesar 0,039 yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memperlemah hubungan Asimetri Informasi terhadap *Budgetary slack*.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack*

Berdasarkan uji hipotesis (uji t), variabel Partisipasi Anggaran (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$ dengan t hitung sebesar $3,628 > 1,6666$ dan nilai B sebesar $0,417$. Artinya bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif antara partisipasi anggaran (X1) terhadap *budgetary slack* (Y). Arah positif tersebut berarti semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran maka semakin tinggi senggangan anggaran yang terjadi. Selain itu, semakin tinggi partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran maka semakin tinggi kesempatan manajer melakukan *budgetary slack*.

Pengaruh Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack*

Variabel Asimetri Informasi (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,008 < 0,05$ dengan t hitung sebesar $2,726 > 1,6666$ dan nilai B sebesar $0,283$. Artinya terdapat pengaruh signifikan dan positif asimetri informasi (X2) terhadap *Budgetary slack* (Y). Arah positif berarti semakin tinggi perbedaan informasi yang dimiliki pada setiap level manajer maka senjangan anggaran akan semakin besar. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rahmiati (2013), yang menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran. Hasil penelitian Utomo (2006) juga menjelaskan bahwa asimetri informasi merupakan variabel yang paling mempengaruhi senjangan anggaran. Kondisi ini merupakan hal yang wajar terjadi pada manajer level bawah dan jajaran manajer tingkat menengah. Kondisi berbeda terjadi pada manajer kelas atas yang berfokus pada gagasan serta menginstruksikannya seperti yang terjadi di Universitas Pendidikan Ganesha.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Budgetary Slack*

Komitmen organisasi memiliki hubungan yang erat dalam penyusunan anggaran karena dalam penyusunan anggaran terdapat komitmen manajemen dalam menyusun serta mencapai target

yang direncanakan (Irfan dkk, 2016). Dalam proses penganggaran, prinsipal memberikan tanggung jawab kepada manajer untuk mengolah sumber daya perusahaan. Komitmen yang baik akan memudahkan manajemen untuk menyusun serta mencapai tujuan organisasi.

Komitmen organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi yang sesuai dengan harapan. Komitmen karyawan, baik yang tinggi maupun yang rendah akan berdampak pada: 1) pengembangan diri pada setiap individu 2) organisasi dimana karyawan akan memberikan loyalitas yang tinggi sehingga kinerja karyawan akan menjadi lebih baik (Sopiah, 2008).

Individu akan memiliki tanggapan yang berbeda dalam menilai komitmen organisasi. Individu yang memiliki komitmen yang tinggi akan melihat hal tersebut sebagai kepentingan organisasi dan tidak mengutamakan kepentingan pribadi. Sehingga pada penelitian ini komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai di undiksha sangat tinggi sehingga berpengaruh menurunnya indikasi *budgetary slack* di Universitas Pendidikan Ganesha.

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack* dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi

Hasil penelitian pada Universitas Pendidikan Ganesha menunjukkan bahwa pengaruh dari Komitmen Organisasi (Z) terhadap *Budgetary Slack* (Y) pada output pertama dan pengaruh moderate Partisipasi Anggaran * Komitmen Organisasi ($X1 * Z$) terhadap *Budgetary Slack* pada output kedua, keduanya signifikan ($< 0,05$), yang berarti Komitmen Organisasi (Z) yang diprosikan oleh Partisipasi Anggaran (X1) merupakan Quasi Moderator. Nilai beta Partisipasi Anggaran pada output pertama yakni sebesar $0,641$ sedangkan nilai beta yang muncul pada output kedua uji interaksi (moderate) Partisipasi Anggaran * Komitmen Organisasi ($X1 * Z$) menunjukkan nilai sebesar $0,057$ yang menunjukkan bahwa Komitmen

Organisasi memperlemah hubungan Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary slack*

Universitas Pendidikan Ganesha berhasil menjaga komitmen organisasi para pegawai sehingga mampu menekan tingkat *budgetary slack* yang terjadi. Karena dalam hasil penelitian ini tingginya komitmen organisasi pegawai Undiksha mampu memperlemah hubungan antara partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2013) dan Kardila (2014) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap senggangan anggaran.

Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap *Budgetary slack* dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi

Hasil penelitian pada Universitas Pendidikan Ganesha menunjukkan bahwa pengaruh dari Komitmen Organisasi (Z) terhadap *Budgetary slack* (Y) pada output pertama dan pengaruh moderate Asimetri Informasi*Komitmen Organisasi (X_2*Z) terhadap *Budgetary slack* pada output kedua, keduanya signifikan ($<0,05$), yang berarti Komitmen Organisasi (Z) yang diprosikan oleh Asimetri Informasi (X_2) merupakan Quasi Moderator. Nilai beta Asimetri Informasi pada output pertama yakni sebesar 0,539 sedangkan nilai beta yang muncul pada output kedua uji interaksi (moderate) Asimetri Informasi*Komitmen Organisasi (X_2*Z) menunjukkan nilai sebesar 0,039 yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memperlemah hubungan Asimetri Informasi terhadap *Budgetary slack*.

Komitmen organisasi yang baik dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi. Manajer dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menjaga hubungan baik dengan membagikan informasi yang dimiliki. Hal ini dapat mengurangi hubungan positif asimetri informasi dengan senjangan anggaran.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa berdasarkan uji hipotesis (uji t), variabel Partisipasi Anggaran (X_1) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$ dengan t hitung sebesar $3,628 > 1,6666$ dan nilai B sebesar 0,417. Artinya bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif antara partisipasi anggaran (X_1) terhadap *budgetary slack* (Y). Arah positif tersebut memiliki arti bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran maka semakin tinggi pula praktik *budgetary slack* yang terjadi. Semakin tingginya keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran maka semakin tinggi pula kesempatan bagi manajer dalam melakukan *budgetary slack*.

Variabel Asimetri Informasi (X_2) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,008 < 0,05$ dengan t hitung sebesar $2,726 > 1,6666$ dan nilai B sebesar 0,283. Artinya terdapat pengaruh signifikan dan positif asimetri informasi (X_2) terhadap *Budgetary slack* (Y). Arah Positif memiliki arti semakin tinggi perbedaan informasi yang dimiliki antara manajer puncak, menengah, dan bawah maka semakin tinggi pula senjangan anggaran yang terjadi.

Hasil penelitian menunjukkan variabel Komitmen Organisasi (Z) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dengan t hitung sebesar $3,962 > 1,6666$ dan dilihat dari nilai B yaitu sebesar -0,226 berarti dapat dikatakan bahwa Komitmen Organisasi (Z) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Budgetary Slack* (Y).

Hasil penelitian pada Universitas Pendidikan Ganesha menunjukkan bahwa pengaruh dari Komitmen Organisasi (Z) terhadap *Budgetary slack* (Y) pada output pertama dan pengaruh moderate Partisipasi Anggaran*Komitmen Organisasi (X_1*Z) terhadap *Budgetary slack* pada output kedua, keduanya signifikan ($<0,05$), yang berarti Komitmen Organisasi (Z) yang diprosikan oleh Partisipasi Anggaran (X_1) merupakan Quasi Moderator. Nilai beta Partisipasi Anggaran pada output pertama yakni sebesar 0,641 sedangkan nilai beta yang muncul pada output kedua uji interaksi

(moderate) Partisipasi Anggaran*Komitmen Organisasi (X1*Z) menunjukkan nilai sebesar 0,057 yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memperlemah hubungan Partisipasi Anggaran terhadap Komitmen Organisasi.

Hasil penelitian pada Universitas Pendidikan Ganesha menunjukkan bahwa pengaruh dari Komitmen Organisasi (Z) terhadap *Budgetary slack* (Y) pada output pertama dan pengaruh moderate Asimetri Informasi*Komitmen Organisasi (X2*Z) terhadap *Budgetary slack* pada output kedua, keduanya signifikan ($<0,05$), yang berarti Komitmen Organisasi (Z) yang diprosikan oleh Asimetri Informasi (X2) merupakan Quasi Moderator. Nilai beta Asimetri Informasi pada output pertama yakni sebesar 0,539 sedangkan nilai beta yang muncul pada output kedua uji interaksi (moderate) Asimetri Informasi*Komitmen Organisasi (X2*Z) menunjukkan nilai sebesar 0,039 yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memperlemah hubungan Asimetri Informasi terhadap Komitmen Organisasi.

Dalam rangka meminimalkan praktik *budgetary slack*, hendaknya Universitas Pendidikan Ganesha mampu meningkatkan komitmen organisasi pimpinan dan stafnya. Membangun komitmen organisasi dapat dilakukan dengan cara-cara (1) komunikasikan tujuan dan strategi yang jelas untuk anggota tim, (2) menghargai setiap capaian dari anggota tim, (3) hilangkan stigma takut akan kegagalan, (4) mendukung setiap kreativitas yang dimiliki karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Karsam. (2013). The Influence of Participation in Budgeting on Budgetary Slackwith Information Asymmetry as a Moderating Variable and Its Impact ontheManagerial Performance. *International Journal of Applied Finance and Business Studies*,1(1),13–27.

- Langevin,P.,&Mendoza,C.(2013).HowC an Management Control System Fairness Reduce Managers Unethical Behaviours? *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2012.12.001>
- Lestari,N.K.T.,&Putri,I.G.A..A.D.(2015) Pengaruh Penganggaran Partisipatif Pada Senjangan Anggaran dengan Ketidakpastian Lingkungan dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 10(2),474–488.
- Mahasabha,N.L.A.,&Ratnadi,N.M.D.(2019). Pengaruh Partisipasi Penganggaran dan Penekanan Anggaran Pada Senjangan Anggaran Dengan Locus of Control Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 26(3), 2123. <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v26.i03.p17>
- Mat, T. Z. T., Sairazi, N. S. A. M., Fahmi, F. M., Nazri, S. N. F. S. M., & Urus, S. T.(2018). Determinants of Budgetary Slack Creation: AStudyinMalaysian Local Authorities.*The Journal of Social Sciences Research*, (SpecialIssue5),1040–1050.<https://doi.org/10.32861/jssr.spi5.1040.1050>
- Naraswari,P.A.R.,&Sukartha,I.M.(2019) Pengaruh Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 26(2),1660–1688.<https://doi.org/10.24843/eja.2019.v26.i02.p30>
- Ngo,Q.-H., Doan, T.-N., & Huynh, T.-N. (2017). A Study on Managers' Creationof Budgetary Slack in Emerging Economies: The Case of

- Vietnam. *Asian Journal of Accounting Research*, 2(2), 15–28. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/AJAR-2017-02-02-B003>
- Okafor, C., & Otor, J. (2018). Budget Participation And Budgetary Slack: Evidence From Quoted Firms In Nigeria. *Journal of Accounting and Finance (IJAF)*, 7(2), 106–118. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Ones, R., & Agustina, Y. (2016). Pengaruh Tekanan Ketaatan dan Self Esteem pada Budgetary Slack. *Jurnal Ilmiah Gema Ekonomi*, 6(1), 779–796.
- Otte, S., Streb, J., Rasche, K., Franke, I., Segmiller, F., Nigel, S., ... Dudeck, M. (2019). Self-aggression, Reactive Aggression, and Spontaneous Aggression: Mediating Effects of Self-esteem and Psychopathology. *Aggressive Behavior*, 45(4), 408–416. <https://doi.org/10.1002/ab.21825>
- Payne, G. T., & Petrenko, O. V. (2019). Agency Theory in Business and Management Research. *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*, (May), 1–20. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.5>
- Pradani, K. K. T., & Erawati, N. M. A. E. (2016). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Job Relevant Information, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Kapasitas Individu Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 17(2), 852–884.
- Raghunandan, M., Ramgulam, N., & Kishina, M. (2012). Examining the Behavioral Aspects of Budgeting with Particular Emphasis on Public Sector/Service Budget. *International Journal of Business and Social Science*, 3(14), 110–117.
- Ramdeen, C., Taylor, M., & Lee, S. (2019). The Tendency of Hotel Rooms Division Managers to Create Budgetary Slack. *Journal of Hospitality Financial Management*, 27(2), 85–97. <https://doi.org/10.7275/x2ed-fc29>
- Saputra, K. D. C., & Putra, I. N. W. A. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Asimetri Informasi pada Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 19(1), 223–250.
- Sari, N. L. E. Y., & Putra, I. N. W. A. (2017). Kapasitas Individu, Self Esteem, Komitmen Organisasi, dan Penekanan Anggaran Memoderasi Partisipasi Penganggaran Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 20, 1189–1218.
- Suartana, I. W. (2010). Akuntansi Keperilakuan, Teori dan Implementasi. In *Yogyakarta*.
- Suherman, I. P. W. N. P., & Dewi, L. G. K. (2019). Kompensasi Memoderasi Pengaruh Partisipasi Penganggaran Pada Budgetary Slack. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 27(3), 2460–2486. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJA.2019.v27.i03.p30>
- Sujana, I. K. (2010). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetri Informasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Budgetary Slack pada Hotel-Hotel Berbintang di Kota Denpasar. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 5(2).