

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *BUDGET EMPHASIS* DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP *BUDGETARY SLACK* (STUDI KASUS PADA OPD DI PEMERINTAHAN KOTA BAUBAU)

Graito Barokah Pramusetya^{*1}, Lia Hanifa²

^{1,2}Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Buton, Baubau, Indonesia

e-mail: pramstyaa@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, *budget emphasis* dan kejelasan sasaran anggaran terhadap *budgetary slack* pada OPD Kota Baubau. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, dokumentasi dan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan penulis adalah analisis regresi linear berganda. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada bagian sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan (1) Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Dibuktikan dengan nilai t_{hitung} sebesar 0,439. Oleh karena itu nilai t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} ($0,439 < 1,669$) dengan probabilitas $0,662 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak yang berarti variabel partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*. (2) *Budget emphasis* berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. Dibuktikan dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,451. Oleh karena itu nilai t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} ($3,451 > 1,669$) dengan probabilitas $0,001 > 0,05$, maka H_0 diolok dan H_2 diterima yang berarti variabel *budget emphasis* berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. (3) Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. Dibuktikan dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,153. Oleh karena itu nilai t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} ($4,153 > 1,669$) dengan probabilitas $0,000 > 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_3 diterima yang berarti variabel kejelasan sasaran anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. (4) Partisipasi anggaran, *budget emphasis* dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. Dibuktikan dengan hasil uji F menunjukkan bahwa $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yaitu $26,978 \geq 3,140$ dengan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_4 diterima, artinya secara simultan partisipasi anggaran, *budget emphasis* dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*.

Kata Kunci: Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis*, Kejelasan Sasaran Anggaran, *Budgetary Slack*

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of budget participation, budget emphasis and clarity of budget targets on budgetary slack in OPD Baubau City. The data collection methods used are observation, documentation and questionnaires. The data analysis method used by the author is multiple linear regression analysis. Based on the analysis that has been done in the previous section, several conclusions can be drawn (1) Budget participation does not affect budgetary slack. Proven by the t-value of 0.439. Therefore, the calculated t value is smaller than the t table ($0.439 < 1.669$) with a

probability of $0.662 > 0.05$, so H_0 is accepted and H_1 is rejected, which means that the budget participation variable does not affect budgetary slack. (2) Budget emphasis has a significant effect on budgetary slack. Proven by the t -value of 3.451. Therefore, the t -value is smaller than the t -table ($3.451 > 1.669$) with a probability of $0.001 > 0.05$, so H_0 is rejected and H_2 is accepted, which means that the budget emphasis variable has a significant effect on budgetary slack. (3) Clarity of budget targets has a significant effect on budgetary slack. Proven by the t -value of 4.153. Therefore, the t -value is smaller than the t -table ($4.153 > 1.669$) with a probability of $0.000 > 0.05$, so H_0 is rejected and H_3 is accepted, which means that the clarity of budget targets has a significant effect on budgetary slack. (4) Budget participation, budget emphasis and clarity of budget targets have a significant effect on budgetary slack. Proven by the results of the F test showing that $F_{count} \geq F_{table}$, namely $26.978 \geq 3.140$ with a probability of $0.000 < 0.05$, then H_4 is accepted, meaning that simultaneously budget participation, budget emphasis and clarity of budget targets have a significant effect on budgetary slack.

Keywords: Budget Participation, Budget Emphasis, Clarity of Budget Targets, Budgetary Slack

1. PENDAHULUAN

Setiap organisasi termasuk organisasi sektor publik memiliki tujuan dan sasaran yang harus dicapai. Tujuan tersebut dapat terwujud jika organisasi mampu menggunakan sumber daya yang dimiliki secara optimal, efisien, dan efektif melalui perencanaan dan pengendalian, salah satunya dengan penyusunan anggaran (Afdhal et al., 2021:1). Proses penyusunan anggaran mengacu pada Undang-Undang No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Salah satu perubahan signifikan terdapat pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), di mana pemerintah daerah dituntut mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik agar mampu melakukan pertanggungjawaban kepada masyarakat melalui DPRD. Pemerintah daerah kini menggunakan sistem berbasis kinerja yang sebelumnya menggunakan sistem tradisional (Basri, 2018:13). Sistem ini memungkinkan penyusunan dan pengelolaan anggaran yang efisien dan partisipatif dengan tolok ukur berdasarkan pencapaian kinerja.

Penilaian kinerja tersebut memotivasi agen untuk melakukan kesenjangan anggaran agar mendapatkan jenjang karir yang baik di masa depan (Basri, 2018:14). Kesenjangan anggaran (*budgetary slack*) adalah perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dan anggaran yang merupakan perkiraan terbaik organisasi (Rosmilasari & Hartiyah, 2021:83), yang mengakibatkan hilangnya estimasi terbaik yang telah diprediksi organisasi (Afdhal et al., 2021:2). Penerapan prinsip 3E (ekonomi, efisiensi, dan efektivitas) dalam anggaran berbasis kinerja seharusnya membuat selisih antara anggaran pendapatan dan realisasi pendapatan menjadi indikator efektivitas. Namun, praktiknya menunjukkan pegawai menargetkan pendapatan yang lebih rendah dari kemampuan sebenarnya agar mudah tercapai (Fauzan,

2020:40), yang akhirnya menghilangkan estimasi terbaik karena pegawai khawatir target tidak tercapai dan kinerja dinilai buruk (Fauzan, 2020:41).

Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *budgetary slack* antara lain partisipasi anggaran, budget emphasis, dan kejelasan sasaran anggaran (Susilawati, 2021:18). Partisipasi anggaran adalah keterlibatan individu dari tingkat atas hingga bawah dalam organisasi terkait pencapaian target anggaran (Ambarini & Mispiyanti, 2019:79). Partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran membuka peluang untuk melakukan kesenjangan anggaran demi menjaga posisinya (Ningsih & Indira, 2020:38). Penelitian sebelumnya oleh Alifah, Andi Audy Noor dkk (2024), Sumardhika dkk (2024), serta Junjuna dan Agung (2019) menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Selain itu, tekanan anggaran (*budget emphasis*) juga mempengaruhi terjadinya kesenjangan. Penekanan anggaran adalah tuntutan atasan kepada bawahan untuk mematuhi perintahnya, di mana jika target tidak tercapai dapat menimbulkan sanksi, sedangkan kompensasi diberikan jika target tercapai (Putri & Putri, 2019:36). Tekanan ini mendorong bawahan untuk melonggarkan anggaran saat penyusunan sehingga terjadi kesenjangan (Ambarini & Mispiyanti, 2019).

Hal ini sejalan dengan temuan Alifah, Andi Audy Noor dkk (2024), Sumardhika dkk (2024), serta Junjuna dan Agung (2019) yang menyatakan bahwa budget emphasis berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Faktor lainnya adalah kejelasan sasaran anggaran, yaitu sejauh mana anggaran dilaksanakan secara tepat, transparan, dan mudah dipahami, yang dapat mengurangi peluang terjadinya kesenjangan (Putri & Putri, 2019). Penelitian oleh Alifah dkk (2024), Sumardhika dkk (2024), serta Junjuna dan Agung (2019) juga membuktikan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan keikutsertaan seseorang dalam proses penyusunan anggaran yang melibatkan dua pihak atau lebih dalam pengambilan keputusan sehingga bawahan memiliki peran dalam menentukan serangkaian tindakan yang akan datang untuk memenuhi tujuan anggaran (Ambarini & Mispiyanti, 2019:48). Partisipasi anggaran menunjukkan sejauh mana pengaruh dan keterlibatan seseorang dalam proses perencanaan anggaran. Dengan keterlibatan tersebut, bawahan memiliki kewenangan untuk mengatasi kesenjangan anggaran meskipun dalam kondisi terbaik. Seberapa besar perhatian individu terhadap kepentingan pribadi atau kelompoknya menentukan tingkat kesenjangan yang mungkin terjadi (Kusniawati & Lahaya, 2017:48). Agar tujuan organisasi lebih mudah

tercapai, pegawai terkadang menyajikan estimasi pendapatan yang lebih rendah dan biaya yang lebih tinggi daripada perkiraan realistis, yang dapat memicu potensi kesenjangan anggaran (Ambarini & Mispiyanti, 2019:107). Untuk mengatasi hal ini, perlu adanya pembatasan partisipasi, yaitu dengan memastikan bahwa bawahan dalam menyusun anggaran tetap mengacu pada rencana dan strategi yang sudah disusun guna mengurangi terjadinya kesenjangan anggaran (Ningsih & Indira, 2020). Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran membantu atasan dalam mengambil keputusan yang lebih baik karena bawahan memiliki informasi yang lebih mendalam mengenai kondisi organisasi.

Partisipasi anggaran juga memiliki manfaat yang signifikan. Menurut M. Ishak dan A. Ikhsan (2005) dalam Inong (2021:62), manfaat partisipasi anggaran antara lain meningkatkan moral dan mendorong inisiatif pada semua tingkat manajemen, memperkuat rasa kesatuan kelompok sehingga meningkatkan kerja sama antar anggota, mengurangi tekanan dan kecemasan terkait anggaran, serta menurunkan ketidakadilan dalam alokasi sumber daya antar subunit organisasi. Selain itu, Garrison dkk. (2013) dalam Jumriani (2023:103) menambahkan bahwa keunggulan partisipasi anggaran mencakup pengakuan setiap orang sebagai anggota tim yang pandangannya dihargai oleh manajemen puncak, estimasi anggaran yang lebih akurat oleh manajer lini depan, motivasi yang lebih tinggi saat individu berpartisipasi dalam penentuan tujuan mereka sendiri, dan hilangnya alasan ketidakrealistisan anggaran karena keterlibatan langsung bawahan. Namun, Hansen dan Mowen (2013) dalam Jumriani (2023:63) mengungkapkan bahwa partisipasi anggaran memiliki kelemahan, seperti kemungkinan penetapan standar yang tidak realistis, penciptaan kelonggaran anggaran secara sengaja, serta partisipasi semu yang membuat bawahan terpaksa menyetujui keputusan yang sudah ditentukan sebelumnya. Indikator partisipasi anggaran menurut Milani dalam Arifin (2024:45) mencakup keikutsertaan dalam penyusunan anggaran, kelogisan dalam revisi anggaran, pengaruh terhadap penetapan anggaran, dan pentingnya usulan anggaran.

2.2 Budget Emphasis (Penekanan Anggaran)

Budget emphasis (penekanan anggaran) dapat diartikan sebagai tuntutan dari atasan agar bawahan mematuhi perintahnya sebagai bentuk kepatuhan terhadap otoritas dalam organisasi (Ningsih & Indira, 2020). Menurut Anthony dan Govindarajan dalam Sosrowinoto (2016), *budgetary slack* adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi terbaik organisasi, sedangkan Hansen dan Mowen dalam Silviana Agustami dan Dina Arfan (2015:135) menyatakan bahwa senjangan anggaran muncul ketika

manajer memperkirakan pendapatan lebih rendah atau meningkatkan biaya secara sengaja. Hal ini sejalan dengan Kusniawati dan Lahaya (2017:39), yang menjelaskan bahwa penekanan anggaran adalah penekanan dari atasan kepada bawahan untuk menjadikan anggaran sebagai tolok ukur kinerja. Dalam kondisi ini, bawahan berusaha membuat target anggaran yang mudah dicapai agar dapat menerima reward atau kompensasi atas kinerja yang berhasil memenuhi target. Berdasarkan pengertian tersebut, penekanan anggaran dapat disimpulkan sebagai desakan dari atasan kepada bawahan, di mana bawahan diberikan reward jika kinerja sesuai target, tetapi akan mendapatkan punishment jika gagal mencapainya.

Dimensi penekanan anggaran dalam penelitian ini mengacu pada indikator yang digunakan oleh Dunk (1993) dalam Kusuma Febri Saputri Malik (2023:58), yaitu: (1) perbedaan antara jumlah anggaran dengan estimasi terbaik, di mana bawahan cenderung menurunkan pendapatan dan menaikkan biaya agar target mudah tercapai; (2) target anggaran yang dibuat dengan mempertimbangkan kepentingan pribadi agar lebih mudah dicapai, khususnya bila penilaian kinerja didasarkan pada pencapaian anggaran; dan (3) kondisi lingkungan yang dapat memicu penciptaan senjangan anggaran untuk memperoleh timbal balik seperti gaji, promosi, dan bonus. Selanjutnya, menurut Ningsih & Indira (2020:94), indikator penekanan anggaran meliputi: anggaran sebagai alat pengendalian kinerja, sebagai tolok ukur kinerja, sebagai tuntutan untuk mencapai target, sebagai pendorong peningkatan kinerja, pemberian reward dari atasan saat target tercapai, serta adanya kompensasi bagi karyawan yang memenuhi target.

2.3 Kejelasan Sasaran Anggaran

Kejelasan sasaran anggaran adalah sejauh mana anggaran disusun secara jelas, spesifik, transparan, dan mudah dipahami agar dapat dipertanggungjawabkan oleh pihak yang bertanggung jawab atas keberhasilan pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan selama proses perencanaan anggaran (Putri & Putri, 2019:35). Menurut Hawalya (2023:81), kejelasan anggaran mengacu pada sejauh mana tujuan anggaran didefinisikan secara jelas agar dapat dipahami oleh individu yang bertanggung jawab mencapainya. Kejelasan sasaran anggaran menjadi penting karena jika sasaran tidak jelas, pelaksana program akan menghadapi kendala yang berdampak pada penurunan kinerja. Semakin jelas sasaran anggaran, semakin mudah instansi mempersiapkan strategi pencapaian tujuan, memprioritaskan program, dan menetapkan kebijakan sesuai kemampuan keuangan dan kondisi ekonomi (Murtin & Rahmawati, 2023:46).

Kejelasan sasaran anggaran memberikan sejumlah keuntungan, antara lain meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, dan motivasi; membantu menjelaskan harapan dengan spesifik; menghilangkan kejenuhan; meningkatkan kepuasan kerja; mempengaruhi tingkat persaingan positif; meningkatkan rasa percaya diri; serta membangkitkan rasa mampu dalam bekerja (Locke & Latham, 1990 dalam Taufik 2024:75). Indikator penerapan kejelasan sasaran meliputi kejelasan, yaitu sasaran anggaran harus diuraikan dengan jelas dan tidak ambigu; spesifik, yaitu dijelaskan secara detail untuk menghindari perbedaan pemahaman; serta dapat dimengerti, yakni sasaran harus mudah dipahami oleh pihak yang menyusun dan melaksanakannya (Putri & Putri, 2019:36).

2.4 Budgetary Slack

Budgetary slack (kesenjangan anggaran) adalah perbedaan antara jumlah yang dianggarkan dan jumlah realisasi yang dikeluarkan untuk suatu kegiatan tertentu, yang dilakukan dengan cara membuat anggaran pendapatan lebih rendah dan anggaran belanja lebih besar (Putri & Putri, 2019:36). Hal ini dapat diartikan sebagai sumber daya berlebihan di luar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam anggaran (Atkinson et al., 1995 dalam Alifah, Andi Audy Noor dkk, 2024:18). *Budgetary slack* juga didefinisikan sebagai praktik meremehkan pendapatan yang dianggarkan atau melebih-lebihkan biaya yang dianggarkan agar target anggaran lebih mudah dicapai (Datar & Rajan, 2018:93). Menurut Sosrowinoto (2016:59), *budgetary slack* adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi terbaik dari organisasi. Fenomena ini terjadi karena atasan menetapkan pendapatan lebih kecil dari potensi yang ada serta belanja lebih tinggi dibandingkan dengan kebutuhan sebenarnya.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *budgetary slack* adalah kesenjangan yang dilakukan oleh manajer tingkat bawah dalam penganggaran partisipatif melalui usulan dan estimasi anggaran yang tidak sesuai dengan kapasitas dan sumber daya yang sebenarnya. Hal ini bertujuan agar anggaran lebih mudah diwujudkan. Tindakan ini dilakukan dengan cara merendahkan estimasi pendapatan yang dapat dicapai, menaikkan jumlah biaya yang dibutuhkan, atau meningkatkan input yang diperlukan untuk menghasilkan output tertentu. Senjangan ini dapat memengaruhi akurasi perencanaan anggaran serta mengurangi efektivitas pengelolaan sumber daya organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif. Populasi menurut Sugiyono (2019) adalah setiap objek atau subjek yang memiliki karakteristik dan jumlah tertentu yang dipelajari dan kemudian disimpulkan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (OPD) Kota Baubau yang berjumlah 33 OPD. Dalam penelitian ini digunakan metode *purposive sampling*, yaitu pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu untuk menentukan jumlah sampel yang akan diteliti (Sugiyono, 2019). Sampel dalam penelitian ini yang memenuhi kriteria yaitu responden yang memahami masalah penganggaran di setiap OPD. Jadi peneliti mengambil sampel dari masing-masing OPD diwakili oleh 2 orang responden yang terdiri dari Kepala OPD/Kepala badan dan Bagian Keuangan. Alasan mengambil masing-masing OPD 2 orang (Kepala OPD/Kepala badan dan Bagian Keuangan) karena memahami persoalan anggaran di setiap OPD. Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 66 orang. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Data primer berupa jawaban responden atas kuisioner yang telah disebar. Penyebaran kuisioner dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada OPD Kota Baubau sedangkan Data sekunder dalam penelitian ini seperti Laporan Realisasi Anggaran OPD Kota Baubau. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Analisis Deskriptif

4.1.1.1 Partisipasi Anggaran (X1)

Setelah pengumpulan data yang diperoleh pada saat penelitian dari hasil kuesioner dikumpulkan, maka tahap selanjutnya yaitu melakukan analisis data tentang variabel X1 “Partisipasi Anggaran” dan juga untuk menjawab pertanyaan rumusan masalah pertama penelitian yaitu untuk mengetahui bagaimana partisipasi anggaran pada OPD Kota Baubau. Adapun indikator partisipasi anggaran yaitu sebagai berikut:

Tabel 1 Indikator Partisipasi Anggaran

Pertanyaan	Jawaban Responden										Skor	Rata-Rata
	SS		S		CS		KS		TS			
	Σ	(%)	Σ	(%)	Σ	(%)	Σ	(%)	Σ	(%)		
P1	18	27,27	33	50	12	18,18	1	1,52	2	3,03	262	3,97
P2	19	28,79	40	60,61	4	6,06	1	1,52	2	3,03	271	4,11
P3	21	31,82	40	60,61	4	6,06	1	1,52	-	-	281	4,26
P4	14	21,21	33	50	15	22,73	3	3,33	1	1,52	255	3,86

P5	10	15,15	16	24,24	23	34,85	8	12,12	-	-	199	3,02
P6	8	12,12	26	39,39	26	39,39	5	7,58	1	1,52	233	3,53
P7	34	51,52	32	48,48	-	-	-	-	-	-	298	4,52
P8	21	31,82	40	60,61	5	7,58	-	-	-	-	280	4,24
Total Skor											2.077	31,51
Rata-Rata											259,6	3,94

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden mengenai variabel X1 yaitu pengaruh partisipasi anggaran menunjukkan total skor sebesar 2.077 dengan rata-rata skor 259,6 dari 8 item pernyataan pada empat indikator. Skor tertinggi setiap item adalah 5 dan skor terendah adalah 1, sehingga skor maksimum variabel X1 dihitung dengan rumus $5 \times 66 \times 8 = 2.640$. Dari hasil penelitian, partisipasi anggaran pada OPD Kota Baubau diperoleh skor perolehan 2.077 dari skor maksimum 2.640, sehingga persentasenya adalah $(2.077/2.640) \times 100\% = 78,67\%$, yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berada pada penilaian baik. Variabel ini menggambarkan sejauh mana individu terlibat aktif dalam proses penyusunan anggaran, baik dalam memberikan masukan, melakukan revisi, maupun mempengaruhi hasil akhir, dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,94 yang mengindikasikan bahwa tingkat keterlibatan karyawan dalam proses penganggaran berada pada kategori tinggi.

4.1.1.1.2 *Budget Emphasis (X2)*

Tahap selanjutnya yaitu melakukan analisis data tentang variabel X2 “*budget emphasis*” dan juga untuk menjawab pertanyaan rumusan masalah pertama penelitian yaitu untuk mengetahui bagaimana *budget emphasis* pada OPD Kota Baubau. Adapun indikator budget emphasis yaitu sebagai berikut:

Tabel 2 Indikator *Budget Emphasis*

Pertanyaan	Jawaban Responden										Skor	Rata-Rata
	SS		S		CS		KS		TS			
	Σ	(%)	Σ	(%)	Σ	(%)	Σ	(%)	Σ	(%)		
P1	23	34,85	32	48,48	6	9,09	4	6,06	1	1,52	270	4,09
P2	33	50	23	34,85	7	10,61	2	3,03	1	1,52	283	4,29
P3	20	30,30	27	40,91	13	19,70	5	7,58	1	1,52	258	3,91
P4	14	21,21	32	48,48	9	13,64	10	15,15	1	1,52	246	3,73
P5	24	36,36	35	53,03	4	6,06	2	3,03	1	1,52	277	4,20
P6	21	31,82	38	57,58	3	3,33	3	3,33	1	1,52	273	4,14
P7	21	31,82	27	40,91	15	22,73	2	3,03	1	1,52	268	4,06
P8	15	22,73	38	57,58	11	16,67	1	1,52	1	1,52	263	3,98
P9	14	21,21	30	45,45	15	22,73	6	9,09	1	1,52	248	3,76

P10	14	21,21	33	50	12	18,18	3	3,33	1	1,52	245	3,71
P11	11	16,67	27	40,91	16	24,24	11	16,67	1	1,52	234	3,55
P12	10	15,15	33	50	13	19,70	9	13,64	1	1,52	240	3,64
Total Skor											3.105	47,06
Rata-Rata											310,5	3,92

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas, tanggapan responden mengenai variabel X2 yaitu pengaruh *budget emphasis* menunjukkan total skor sebesar 3.105 dengan rata-rata 310,5 dari 12 item pernyataan pada enam indikator. Skor tertinggi setiap item adalah 5 dan skor terendah 1, sehingga skor maksimum variabel X2 dihitung dengan rumus $5 \times 66 \times 12 = 3.960$. Dari hasil penelitian, *budget emphasis* pada OPD Kota Baubau memperoleh skor 3.105 dari skor maksimum 3.960, sehingga persentasenya adalah $(3.105/3.960) \times 100\% = 78,41\%$, yang menunjukkan bahwa *budget emphasis* berada pada penilaian baik. Variabel ini mengukur sejauh mana anggaran dijadikan sebagai alat utama untuk mengarahkan, mengendalikan, dan mengevaluasi kinerja pegawai dalam organisasi, dan dengan rata-rata keseluruhan sebesar 3,92, variabel ini berada dalam kategori tinggi, yang mengindikasikan bahwa anggaran memiliki peran signifikan dalam proses manajerial, evaluasi, serta motivasi kinerja di lingkungan organisasi perangkat daerah (OPD).

4.1.1.1.3 Kejelasan Sasaran Anggaran (X3)

Tahap selanjutnya yaitu melakukan analisis data tentang variabel X3 “kejelasan sasaran anggaran” dan juga untuk menjawab pertanyaan rumusan masalah pertama penelitian yaitu untuk mengetahui bagaimana kejelasan sasaran anggaran pada OPD Kota Baubau. Adapun indikator kejelasan sasaran anggaran yaitu sebagai berikut:

Tabel 3 Indikator Kejelasan Sasaran Anggaran

Pertanyaan	Jawaban Responden										Skor	Rata-Rata
	SS		S		CS		KS		TS			
	Σ	(%)	Σ	(%)	Σ	(%)	Σ	(%)	Σ	(%)		
P1	27	40,91	30	45,45	9	13,64	-	-	-	-	282	4,27
P2	24	36,36	37	56,06	5	7,58	-	-	-	-	283	4,29
P3	17	25,76	42	63,64	7	10,61	-	-	-	-	274	4,15
P4	21	31,82	42	63,64	3	3,33	-	-	-	-	282	4,27
P5	11	16,67	50	75,76	5	16,67	-	-	-	-	270	4,09
P6	19	28,79	43	65,15	4	6,06	-	-	-	-	279	4,23
Total Skor											1.670	25,30
Rata-Rata											278,3	4,22

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas, tanggapan responden mengenai variabel X3 yaitu pengaruh kejelasan sasaran anggaran menunjukkan total skor sebesar 1.670 dengan rata-rata 278,3 dari 6 item pernyataan pada tiga indikator. Skor tertinggi setiap item adalah 5 dan skor terendah 1, sehingga skor maksimum variabel ini adalah $5 \times 66 \times 6 = 1.980$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran pada OPD Kota Baubau memperoleh skor 1.670 dari skor maksimum 1.980, sehingga persentasenya adalah $(1.670/1.980) \times 100\% = 84,34\%$, yang termasuk dalam kategori sangat baik. Variabel ini mengukur sejauh mana tujuan atau target anggaran disampaikan, dijelaskan, dan dipahami secara jelas oleh seluruh anggota unit kerja, dan dengan rata-rata keseluruhan sebesar 4,22, maka variabel ini berada pada kategori sangat tinggi, yang berarti bahwa sasaran anggaran di unit kerja dinilai sangat jelas, spesifik, dan mudah dipahami oleh semua pihak terkait.

4.1.1.1.4 *Budgetary Slack (Y)*

Tahap terakhir yaitu melakukan analisis data tentang variabel Y “*budgetary slack*” dan juga untuk menjawab pertanyaan rumusan masalah pertama penelitian yaitu untuk mengetahui bagaimana *budgetary slack* pada OPD Kota Baubau. Adapun indikator *budgetary slack* yaitu sebagai berikut:

Tabel 4 Indikator *Budgetary Slack*

Pertanyaan	Jawaban Responden										Skor	Rata-Rata
	SS		S		CS		KS		TS			
	Σ	(%)	Σ	(%)	Σ	(%)	Σ	(%)	Σ	(%)		
P1	15	22,73	41	62,12	10	15,15	-	-	-	-	269	4,08
P2	1	1,52	20	30,30	24	36,36	20	30,30	1	1,52	198	3,00
P3	9	13,64	43	65,15	14	21,21	-	-	-	-	259	3,92
P4	10	15,15	44	66,67	11	16,67	1	1,52	-	-	261	3,95
P5	20	30,30	28	42,42	16	24,24	1	1,52	1	1,52	263	3,98
P6	17	25,76	40	60,61	9	13,64	-	-	-	-	272	4,12
P7	32	48,48	30	45,45	4	6,06	-	-	-	-	292	4,42
P8	24	36,36	34	51,51	8	12,12	-	-	-	-	280	4,24
P9	19	28,79	33	50	14	21,21	-	-	-	-	269	4,08
P10	26	39,39	30	45,45	10	15,15	-	-	-	-	280	4,24
Total Skor											2.643	40,03
Rata-Rata											264.3	4.00

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas, tanggapan responden terhadap variabel Y yaitu *budgetary slack* menunjukkan total skor sebesar 2.643 dengan rata-rata 264,3 dari 10 item pernyataan pada lima indikator. Skor tertinggi setiap item adalah

5 dan skor terendah 1, sehingga skor maksimum variabel ini adalah $5 \times 66 \times 10 = 3.300$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *budgetary slack* pada OPD Kota Baubau memperoleh skor 2.643 dari skor maksimum 3.300, sehingga persentasenya adalah $(2.643/3.300) \times 100\% = 80,09\%$, yang termasuk dalam kategori sangat baik. Variabel ini menggambarkan sejauh mana terdapat kelonggaran atau perbedaan antara anggaran yang diajukan atau ditetapkan dengan kondisi aktual, serta bagaimana kelonggaran ini mempengaruhi efisiensi, efektivitas, dan kreativitas dalam pelaksanaan anggaran. Dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,00, variabel ini berada dalam kategori tinggi secara positif, yang mencerminkan bahwa anggaran disusun secara realistis dan efisien, meskipun masih terdapat potensi kelonggaran dalam beberapa aspek.

4.1.2 Uji Instrumen Penelitian

4.1.2.1 Uji Validitas

Tabel 5 Hasil Uji Validitas Partisipasi Anggaran (X1)

No Item	r_{hitung}	R_{tabel}	Sign	Status
Item 1	0,736	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 2	0,681	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 3	0,502	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 4	0,646	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 5	0,633	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 6	0,737	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 7	0,565	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 8	0,518	0,2423	0,000	<i>Valid</i>

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel diatas, untuk variable partisipasi anggaran diperoleh hasil bahwa 8 item pertanyaan dinyatakan valid, karena nilai $r_{hitung} \geq r_{tabel}$. Dengan demikian item-item pertanyaan dalam variable partisipasi anggaran layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Selanjutnya di bawah ini adalah hasil uji validitas untuk variabel *budget emphasis*:

Tabel 6 Hasil Uji Validitas *Budget Emphasis* (X2)

No Item	R_{hitung}	R_{tabel}	Sign	Status
Item 1	0,782	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 2	0,792	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 3	0,828	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 4	0,880	0,2423	0,000	<i>Valid</i>

Item 5	0,785	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 6	0,836	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 7	0,767	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 8	0,710	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 9	0,726	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 10	0,734	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 11	0,801	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 12	0,818	0,2423	0,000	<i>Valid</i>

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas diatas, untuk variabel *budget emphasis* diperoleh hasil bahwa 12 item pertanyaan dinyatakan valid, karena nilai $r_{hitung} \geq r_{tabel}$. Dengan demikian item-item pertanyaan dalam variabel *budget emphasis* layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Selanjutnya di bawah ini adalah hasil uji validitas untuk variabel kejelasan sasaran anggaran:

Tabel 7 Hasil Uji Validitas Kejelasan Sasaran Anggaran (X3)

No Item	Rhitung	Rtabel	Sign	Status
Item 1	0,857	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 2	0,768	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 3	0,871	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 4	0,866	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 5	0,765	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 6	0,841	0,2423	0,000	<i>Valid</i>

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel diatas, untuk variabel kejelasan sasaran anggaran diperoleh hasil bahwa 6 item pertanyaan dinyatakan valid, karena nilai $r_{hitung} \geq r_{tabel}$. Dengan demikian item-item pertanyaan dalam variabel kejelasan sasaran anggaran layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Selanjutnya di bawah ini adalah hasil uji validitas untuk variabel *budgetary slack*:

Tabel 8 Hasil Uji Validitas *Budgetary Slack* (Y)

No Item	Rhitung	Rtabel	Sign	Status
Item 1	0,590	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 2	0,435	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 3	0,612	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 4	0,647	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 5	0,721	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 6	0,769	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 7	0,874	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 8	0,766	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 9	0,717	0,2423	0,000	<i>Valid</i>
Item 10	0,712	0,2423	0,000	<i>Valid</i>

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel diatas, untuk variabel *budgetary slack*

diperoleh hasil bahwa 10 item pertanyaan dinyatakan valid, karena nilai $r_{hitung} \geq r_{tabel}$. Dengan demikian item-item pertanyaan dalam variabel *budgetary slack* layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

4.1.2.2 Uji Realibilitas

Tabel 9 Hasil Uji Realibilitas

No	Nama Variabel	Alpha Cronbach	Normally	Status
1	Partisipasi Anggaran	0,782	$\geq 0,60$	Reliabel
2	<i>Budget Emphasis</i>	0,944	$\geq 0,60$	Reliabel
3	Kejelasan Sasaran Anggaran	0,905	$\geq 0,60$	Reliabel
4	<i>Budgetary Slack</i>	0,865	$\geq 0,60$	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2025

Dari tabel diatas menunjukan bahwa semua variabel-variabel seperti Partisipasi Anggaran (X1), *Budget Emphasis* (X2), Kejelasan Sasaran Anggaran (X3), dan *Budgetary Slack* (Y) adalah reliabel karena mempunyai nilai *cronbach alpha* > 0.60 sehingga dapat digunakan untuk mengolah data selanjutnya.

4.1.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan terlebih dahulu sebelum melakukan uji hipotesis, hal ini berguna untuk mengetahui signifikan atau tidaknya hasil pengujian berikut ini:

4.1.3.1 Uji Normalitas

Tabel 10. Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		66
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.06522204
Most Extreme Differences	Absolute	.080
	Positive	.080
	Negative	-.072
Test Statistic		.080
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 diolah, 2025

Dari hasil tabel diatas terlihat Uji normalitas menunjukkan bahwa data *Kolmogorov Smirnov Test* diperoleh nilai *Asymp.Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200, yaitu nilai

Asymp.Sig. (2-tailed) lebih besar dari nilai signifikansi yang telah ditetapkan yaitu 0,05. Maka data tersebut dinyatakan terdistribusi normal.

4.1.3.2 Uji Multikolinearitas

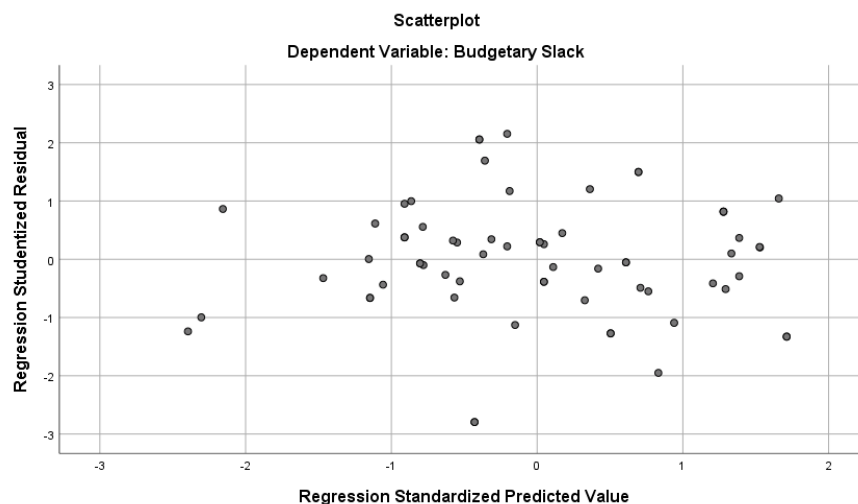
Tabel 11 Hasil Uji Multikolinearitas

No	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
1	Partisipasi Anggaran	0.427	2.344	Tidak terjadi multikolinearitas
2	<i>Budget Emphasis</i>	0.664	1.506	Tidak terjadi multikolinearitas
3	Kejelasan Sasaran Anggaran	0.523	1.913	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, masing-masing variabel menunjukkan nilai tolerance $> 0,1$ dan VIF < 10 , sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi penelitian ini tidak terjadi masalah multikolinearitas.

4.1.3.3 Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan gambar diatas terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 dan sumbu Y, hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak untuk digunakan dalam melakukan pengujian.

4.1.4 Hasil Analisis Persamaan Linear Berganda

Tabel 12 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
	Model	B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	10.671	3.471		3.075
	Partisipasi Anggaran	.066	.150	.056	.439
	Budget Emphasis	.190	.055	.354	3.451
	Kejelasan Sasaran Anggaran	.726	.175	.481	4.153

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas, maka persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = 10,671 + 0,066X_1 + 0,190X_2 + 0,726X_3 + e$$

Model tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (a) diperoleh sebesar 10,671 mengindikasikan bahwa jika variabel independen partisipasi anggaran, *budget emphasis*, kejelasan sasaran anggaran dan audit kinerja adalah nol maka *Budgetary slack* nilainya 10,671.
2. Nilai koefisien regresi variabel X_1 yaitu partisipasi anggaran (b_1) bernilai positif yaitu 0,066 ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan partisipasi anggaran sebesar 1%, maka akan meningkatkan partisipasi anggaran sebesar 0,066% dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.
3. Nilai koefisien regresi variabel X_2 yaitu *budget emphasis* (b_2) bernilai positif yaitu 0,190 ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan *budget emphasis* sebesar 1%, maka akan meningkatkan *budgetary slack* sebesar 0,190% dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.
4. Nilai koefisien regresi variabel X_3 yaitu kejelasan sasaran anggaran (b_3) bernilai positif yaitu 0,726 ini dapat diartikan bahwa setiap kejelasan sasaran anggaran sebesar 1%, maka akan meningkatkan *budgetary slack*

sebesar 0,726% dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.

4.1.5 Hasil Pengujian Hipotesis

4.1.5.1 Uji Koefisien Determinasi

Tabel 13 Hasil Uji Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.752 ^a	.566	.545	3.139

a. Predictors: (Constant), Kejelasan Sasaran Anggaran, Budget Emphasis, Partisipasi Anggaran

b. Dependent Variable: Budgetary Slack

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, hasil analisis data pada *Model Summary* menunjukkan bahwa nilai *R Square* adalah 0,566. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi variable partisipasi anggaran, *budget emphasis* dan kejelasan sasaran anggaran terhadap variabel terikat yaitu *budgetary slack* adalah sebesar 56,6%, sedangkan 43,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

4.1.5.2 Uji Parsial (Uji T)

Tabel 14 Hasil Uji Parsial

No	Variabel	<i>T</i> _{hitung}	<i>Sign</i>	Kesimpulan
1	Partisipasi Anggaran	0,439	0,662	H ₁ diterima
2	<i>Budget Emphasis</i>	3,451	0,001	H ₂ diterima
3	Kejelasan Sasaran Anggaran	4,153	0,000	H ₃ diterima

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji t parsial, menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran memiliki nilai thitung sebesar 0,439, yang lebih kecil dari ttabel ($0,439 < 1,669$) dengan probabilitas $0,662 > 0,05$, sehingga H₀ diterima dan H₁ ditolak, yang berarti partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. Sementara itu, variabel *budget emphasis* memiliki nilai thitung sebesar 3,451, yang lebih besar dari ttabel ($3,451 > 1,669$) dengan probabilitas $0,001 < 0,05$, sehingga H₀ ditolak dan H₂ diterima, yang berarti *budget emphasis* berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. Selanjutnya, variabel kejelasan sasaran anggaran memiliki nilai thitung sebesar 4,153, yang lebih besar dari ttabel ($4,153 > 1,669$) dengan probabilitas $0,000 < 0,05$,

sehingga H_0 ditolak dan H_3 diterima, yang berarti kejelasan sasaran anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*.

4.1.5.3 Uji Simultan (Uji F)

Tabel 15 Hasil Uji Simultan (Uji F)

		ANOVA ^a				
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	797.226	3	265.742	26.978	.000 ^b
	Residual	610.713	62	9.850		
	Total	1407.939	65			

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

b. Predictors: (Constant), Kejelasan Sasaran Anggaran, Budget Emphasis, Partisipasi Anggaran

Sumber: Data diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil uji F pada tabel di atas, menunjukkan bahwa $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yaitu $26.978 \geq 3,140$ dengan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_4 diterima, artinya secara simultan partisipasi anggaran, *budget emphasis* dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

Berdasarkan hasil penelitian variabel partisipasi anggaran (X_1) diperoleh nilai t hitung sebesar 0,439 dan sign sebesar 0,662. Selanjutnya t hitung dibandingkan dengan t tabel, yaitu $0,439 < 1,669$, dan sign dibandingkan dengan α , yaitu $0,662 > 0,05$. Hasil perbandingan tersebut menunjukkan nilai t hitung lebih kecil dari t tabel dan sign lebih besar dari α maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Jadi, ada pengaruh yang signifikan antara partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. Artinya, tingkat keterlibatan atau keikutsertaan manajer atau individu dalam proses penyusunan anggaran tidak terbukti secara statistik memengaruhi kecenderungan untuk menciptakan *slack* dalam anggaran.

Hasil ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor. Salah satunya adalah kemungkinan adanya sistem pengendalian manajemen yang cukup ketat dalam organisasi, sehingga meskipun partisipasi dalam penyusunan anggaran tinggi, peluang untuk menciptakan

slack tetap rendah. Selain itu, bisa jadi budaya organisasi atau nilai-nilai profesionalisme yang tinggi pada individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran membuat mereka tetap menjaga kejujuran dan integritas dalam menyusun anggaran, tanpa menyisipkan budgetary slack.

Partisipasi anggaran di OPD Kota Baubau menjadi salah satu faktor yang mengakibatkan *budgetary slack*. Hal ini diperkuat dengan data yang menunjukkan 78,67% responden menyatakan bahwa tingkat keterlibatan responden dalam penyusunan anggaran cukup tinggi, dapat memberikan usulan dalam penyusunan anggaran, memiliki pengaruh yang cukup dalam penentuan jumlah anggaran akhir, dan mempunyai kontribusi yang cukup besar dalam penyusunan anggaran.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh dilakukan oleh Nurlaili (2016), Gunung Hasian Siahaan dkk (2018), Salomi J. Hehanussa (2015) menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap akuntabilitas publik.

4.2.2 Pengaruh *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack*

Berdasarkan hasil penelitian variabel *budget emphasis* (X2) diperoleh nilai t hitung sebesar 3,451 dan *sign* sebesar 0,001. Selanjutnya t hitung dibandingkan dengan t tabel, yaitu $3,451 > 1,669$, dan *sign* dibandingkan dengan *alpha*, yaitu $0,001 < 0,05$. Hasil perbandingan tersebut menunjukkan nilai t hitung lebih besar dari t tabel dan *sign* lebih kecil dari α maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Jadi, ada pengaruh yang signifikan antara budget emphasis terhadap *budgetary slack*.

Hasil tersebut menggambarkan jika dengan penyediaan ruang akses yang memadai akan menghindari terjadinya kesalah-pahaman antara pengguna satu dan pengguna lainnya. Jadi kinerja sudah dapat diakui keterbukaannya tanpa kecurigaan akan menyembunyian informasi dimana pihak manajerial lebih tahu dari pada pihak pemakai laporan dari luar (konstituen) diperkuat.

Hal tersebut diperkuat dengan data yang menunjukkan 78,41% responden menyatakan bahwa penyediaan ruang akses yang disediakan OPD yang sudah peneliti verifikasi yakni dari surat kabar dan internet. Hasil tersebut juga diperkuat dengan tidak adanya respon atau keluhan dari kalangan internal dan eksternal OPD dalam mengakses laporan keuangan.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh dilakukan oleh Nurlaili (2016), Gunung Hasian Siahaan dkk (2018), Salomi J. Hehanussa (2015) yang

menyatakan bahwa Budget Emphasis memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap akuntabilitas publik.

4.2.3 Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*.

Berdasarkan hasil penelitian variabel partisipasi anggaran (X3) diperoleh nilai t hitung sebesar 4,153 dan p -value sebesar 0,000. Selanjutnya t hitung dibandingkan dengan t tabel, yaitu $4,153 > 1,669$, dan $sign$ dibandingkan dengan $alpha$, yaitu $0,000 < 0,05$. Hasil perbandingan tersebut menunjukkan nilai t hitung lebih besar dari t tabel dan $sign$ lebih kecil dari α maka H_0 ditolak dan H_3 diterima. Jadi, ada pengaruh yang signifikan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap *budgetary slack*.

Hal tersebut menggambarkan bahwa dengan melibatkan pengawas fungsional akan membantu kegiatan pengawasan menjadi lebih efektif. Hal tersebut dikarenakan ketika hanya mengandalkan pengawasan dari pusat maka pengawasan tidak dapat dilakukan secara menyeluruh mengingat hal yang perlu diawasi pusat tidak hanya satu kegiatan. Dan untuk menghindari adanya konspirasi antar pegawai pemerintah maka diperlukan pengawas yang berasal dari luar lingkungan pemerintahan.

Temuan ini dibuktikan di OPD Pemerintah Kota Baubau dimana sebesar 84,34% responden menyatakan bahwa dapat memahami dengan jelas sasaran anggaran, bisa mengetahui dengan cermat outcome yang harusnya dicapai, memahami spesifikasi sasaran anggaran, memahami dengan baik anggaran yang dibuat telah mempertimbangkan skala prioritas, dan mengetahui dengan baik tingkat kepentingan sasaran anggaran di setiap program yang dijalankan.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh dilakukan oleh Nurlaili (2016), Gunung Hasian Siahaan dkk (2018), Salomi J. Hehanussa (2015) yang menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

4.2.4 Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis* Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yaitu $26.978 \geq 3,140$ dengan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_4 diterima, artinya secara simultan partisipasi anggaran, *budget emphasis*, dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Artinya, secara simultan, variabel partisipasi anggaran, *budget emphasis*, dan kejelasan sasaran anggaran memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap *budgetary slack*. Dengan kata lain, kombinasi ketiga menjelaskan variasi yang terjadi pada *budgetary slack*.

Temuan ini dibuktikan di OPD Pemerintah Kota Baubau dimana sebesar 80,09% responden menyatakan bahwa bahwa ketika pegawai terlibat secara aktif dalam proses penyusunan anggaran, ketika tekanan untuk memenuhi target anggaran tinggi, serta ketika sasaran anggaran dijelaskan secara jelas dan terukur, maka kondisi tersebut secara bersama-sama dapat memengaruhi kecenderungan individu atau pimpinan untuk menciptakan *budgetary slack* dalam anggaran.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh dilakukan oleh Nurlaili (2016), Gunung Hasian Siahaan dkk (2018), Salomi J. Hehanussa (2015) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran, *budget emphasis* dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Dibuktikan dengan nilai thitung sebesar 0,439. Oleh karena itu nilai thitung lebih kecil dari ttabel $0,439 < 1,669$ dengan probabilitas $0,662 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak yang berarti variabel partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.
2. *Budget emphasis* berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. Dibuktikan dengan nilai thitung sebesar 3,451. Oleh karena itu nilai thitung lebih kecil dari ttabel $3,451 > 1,669$ dengan probabilitas $0,001 > 0,05$, maka H_0 diolak dan H_2 diterima yang berarti variabel *budget emphasis* berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*.
3. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. Dibuktikan dengan nilai thitung sebesar 4,153. Oleh karena itu nilai thitung lebih kecil dari ttabel $4,153 > 1,669$ dengan probabilitas $0,000 > 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_3 diterima yang berarti variabel kejelasan sasaran anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*.
4. Partisipasi anggaran, *budget emphasis* dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. Dibuktikan dengan hasil uji F menunjukkan bahwa $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yaitu $26,978 \geq 3,140$ dengan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_4 diterima, artinya secara simultan

partisipasi anggaran, *budget emphasis* dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*.

6. SARAN

Adapun saran-saran yang bersifat konstruktif dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Meskipun partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack* dalam penelitian ini, pengawasan tetap penting. Pemerintah Kota Baubau sebaiknya meningkatkan sistem evaluasi dan mekanisme kontrol terhadap penyusunan anggaran agar partisipasi yang dilakukan lebih efektif dan tidak hanya formalitas.
2. Perlu adanya pelatihan secara berkala kepada aparatur pemerintah daerah, khususnya yang terlibat langsung dalam penyusunan anggaran, guna meningkatkan kompetensi dalam menyusun anggaran secara akurat dan efisien serta menghindari praktik *slack*.
3. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang juga berpotensi memengaruhi *budgetary slack*, seperti komitmen organisasi, tekanan anggaran, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan integritas individu. Hal ini dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi pembentukan *budgetary slack* dalam penyusunan anggaran.

7. DAFTAR PUSTAKA

- Afdhal, A. M. N., Rahayu, A., & Ardi, D. A. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack Pada SKPD Kabupaten Soppeng. *Jurnal Ilmiah Metansi "Manajemen Dan Akuntansi,"* 4(1), 1–10.
- Alifah, Andi Audy Noor, Dikdik Saleh Sadikin, Raden Bambang Budhijana. (2024). Pengaruh Budget Participation, Asimetri Informasi dan Budget Emphasis terhadap Budget Slack pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, Vol. 21, No. 01, Desember 2024: 11-26
- Ambarini, E. F., & Mispiyanti. (2019). Determinan Budgetary Slack Pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kebumen. *Journal Of Accounting and Business*, 04(2), 151–160.
- Arifin, Elma. T. (2024). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack*. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 12(3), 45–60. <https://doi.org/10.1234/jem.2024.12345>.
- Basri, H. (2018). Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Self Esteem, Locus Of Control, Kapasitas Individu dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack (Studi Pada SKPD Pekanbaru). *Jom Feb*, 1(1), 1–14.

- Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). *Horngren's Cost Accounting A Managerial Emphasis*. Pearson.
- Fauzan. (2020). *Budggetary Slack Pada Anggaran Sektor Publik*. Guepedia.
- Febri Saputri Malik Kusuma. (2023). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi, Self Esteem, Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran (Studi Kasus Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Klaten)*. Skripsi. Program Studi Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta
- Gunung Hasian siahaan dkk (2018). *Pengaruh Penyajian Laporan Keuangan Daerah, Aksesibilitas Laporan Keuangan Dan Komitmen Pimpinan Terhadap Transparansipengelolaan Keuangan Daerah Pada Skpd Di Kabupaten Keerom*.
- Hawalya, N. (2023). *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Maros*. Skripsi. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Bosowa Makassar.
- Hehanussa, S. J. (2015). *Pengaruh Penyajian Laporan Keuangan Daerah Dan Aksesibilitas Laporan Keuangan Daerah Terhadap Transparansi Dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Ambon*. In *Conference In Business, Accounting, And Management (CBAM)* (Vol. 2, No. 1, pp. 82-90).
- Inong. (2021). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Pertimbangan Etika Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Baubau*. Skripsi. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Buton Baubau.
- Jumriani (2023). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Dan Self Esteem Terhadap Budgetary Slack (Studi Kasus SKPD Pemerintahan Kab. Polewali Mandar)*. Skripsi. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sulawesi Barat Majene.
- Junjuran, Nhazib Alqais, Agung Yulianto. (2019). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Budget Emphasis Terhadap Budgetary Slack Pada Rumah Sakit*. *Jurnal Kajian Akuntansi*, Vol 3, (1), 2019, 109-124 e2579-9991, p2579-9975 <http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/jka> Page 109
- Kusniawati, H., & Lahaya, I. A. (2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack Pada SKPD Kota Samarinda*. *Akuntabel*, 14(2), 144–156.
- Murtin, A. & Rahmawati, S.I. (2023). *Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Partisipasi Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial*. *Jurnal Akuntansi Inovatif*, 1(1), 17-28.
- Ningsih, S., & Indira, D. S. (2020). *Budgetary Participation Effect, Budget Emphasis, and Information Asymmetry on Budgetary Slack*. *Opción*, 36(27), 882–897.

- Nurlaili, N., Azlina, N., & Hasan, M. A. (2016). *Pengaruh Penyajian Laporan Keuangan dan Aksesibilitas Laporan Keuangan terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah (Studi pada Skpd Kabupaten Bengkalis)*. (Doctoral dissertation, Riau University).
- Putri, N. P. A. W., & Putri, I. G. A. M. A. D. (2019). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Budget Emphasis Terhadap Senjangan Anggaran Pada SKPD Kabupaten Badung. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 8(6), 651–677.
- Rosmilasari, S., & Hartiyah, S. (2021). Pengaruh Kapasitas Individu, Asimetri Informasi, dan Penekanan Anggaran Pada Budgetary Slack Dengan Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi. *Journal Of Economic, Business and Engineering (Jebe)*, 2(2), 253–262.
- Silviana, Agustami dan Arfan, Dina. 2015. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 3 (2), 688-696
- Sosrowinoto, Angga. 2016. Pengaruh Partisipasi Penganggaran dan Informasi Asimetri Terhadap Budgetary Slack (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Tanjung Pinang). *Jurnal. Universitas Maritim Raja Ali Haji*.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit. Alfabeta, Bandung.
- Sumardhika, Dewa Putu Putra, Henny A. Manafe, Rere Paulina Bibiana. (2024). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Budget Emphasis Terhadap Budgetary Slack melalui Asimetri Informasi sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kota Kupang. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*. Vol 24, No 1 (2024): Februari, 770-778. e-ISSN: 2549-4236, p-ISSN: 1411-8939
- Susilawati, Nur. 2021. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Etika Sebagai Variabel Moderasi*. Makassar UNHAS 2021.
- Taufik, Muhammad Fadil Aqsha. (2024). *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah (Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi)*. Tesis. Program Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.