

**GROUP COHESIVENESS SEBAGAI PEMODERASI PENGARUH
PARTISIPASI ANGGARAN, *BUDGET EMPHASIS*, DAN ASIMETRI
INFORMASI PADA *BUDGETARY SLACK***

**Putu Bunga Widyaningtyas¹
Maria Mediatrice Ratna Sari²**

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: widyaningtyasb@gmail.com/telp : 09870263030

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Partisipasi manajemen dalam proses penyusunan anggaran cenderung menimbulkan *budgetary slack* hal tersebut bisa terjadi karena adanya *budget emphasis* yang diberikan ataupun pemanfaatan asimetri informasi yang dimiliki. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, *budget emphasis*, dan asimetri informasi pada *budgetary slack* dengan *group cohesiveness* sebagai variabel pemoderasi di BPR se-Kota Denpasar. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *Moderated Regression Analysis* (MRA). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh penyusun anggaran dari 22 BPR di Kota Denpasar sejumlah 193 orang dengan metode *purposive sampling*, diperoleh 80 sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *group cohesiveness* dapat memoderasi (memperlemah) pengaruh partisipasi anggaran, *budget emphasis*, dan asimetri informasi pada *budgetary slack* di BPR.

Kata Kunci: Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis*, Asimetri Informasi, *Budgetary Slack*, *Group Cohesiveness*.

ABSTRACT

Management participation in the budgeting process tends to cause budgetary slack it can happen because of the budget emphasis given or the utilization of information asymmetry owned. The purpose of this study is to determine the effect of budgetary participation, budget emphasis, and information asymmetry on budgetary slack with group cohesiveness as a moderating variable in BPR in Denpasar City. Data analysis technique used in this research is test of Moderated Regression Analysis (MRA). The population in this study is all budget compilers of 22 BPR in Denpasar City amounted to 193 people with purposive sampling method, obtained 80 samples. The results show that group cohesiveness can moderate (weaken) the influence of budgetary participation, budget emphasis, and information asymmetry on budgetary slack in BPR.

Keywords: *Budgetary Participation, Budget Emphasis, Asymmetry Information, Budgetary Slack, Group Cohesiveness.*

PENDAHULUAN

Anggaran mempunyai peran penting bagi manajemen sebagai pengendali perusahaan, sehingga strategi yang diterapkan dapat berguna dalam mencapai sebuah tujuan perusahaan. Anggaran adalah sebuah rencana terorganisir serta dapat ditekankan sebagai unit moneter dalam sebuah operasi dan sumber daya pada perusahaan tertentu selama periode yang ditetapkan dimasa mendatang (Sukarno, 2002:169), sedangkan menurut Anthony dan Govindarajan (2007) dalam penelitian Arthaswadaya (2015) mendefinisikan anggaran sebagai suatu rencana dan sebagai kendali efektif dalam organisasi dalam jangka pendek. Berdasarkan beberapa definisi dari anggaran diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah sebuah cara yang digunakan untuk mengkomunikasikan sebuah rencana, mengolah sumber daya yang ada, memfokuskan pada tujuan serta sasaran, dan sebagai pedoman penting bagi perusahaan atau organisasi.

Setiap manajemen menginginkan organisasi yang mereka kelola bisa mewujudkan sasarannya. Anggota individu pada sebuah organisasi pasti mempunyai tujuan pribadi yang tidak selalu konsisten dengan tujuan organisasi, agar sebuah organisasi mempunyai keselarasan tujuan diperlukan adanya manajemen pengendalian yang baik untuk menyelaraskan tujuan tersebut (Arthaswadaya, 2015). Salah satu cara organisasi melaksanakan pengendalian manajemen yang berkaitan dengan penyelarasan tujuan tersebut adalah dengan menggunakan sistem pengendalian yang bersifat formal yaitu penganggaran.

Brownell (1982) menyatakan partisipasi dalam penganggaran adalah penggambaran proses keterlibatan individu dalam penyusunan anggaran dan memiliki kontribusi pada target sasaran. Definisi Indrianto dalam penelitian Arthaswadaya (2015:2) pun menyatakan partisipasi penganggaran merupakan proses dimana individu yang ada terlibat atas disusunnya sasaran dan tujuan dalam penganggaran dan kinerjanya di evaluasi dan mungkin dapat dihargai atas pencapaian sasaran penganggaran dan sanksi jika rencana penganggaran belum bisa tercapai. Apabila rencana anggaran tidak tercapai, atasan cenderung akan melakukan penekanan anggaran (*budget emphasis*) dengan tujuan meningkatkan prospek kompensasi akan tetapi *budget emphasis* juga akan mendorong bawahan untuk menciptakan *slack*. Triana,*et al* (2012) menyatakan bahwa *budget emphasis* bisa di artikan sebagai tekanan dari pimpinan terhadap bawahannya agar dapat melaksanakan proses penganggaran yang telah disusun.

Anggaran berfungsi sebagai perencana dan pengendali perusahaan, pimpinan akan memberi wewenang pada manajer pusat untuk menyusun anggarannya. Kewenangan tersebut memberi celah bagi para partisipan dalam menyalahgunakan wewenang serta informasi yang ada dengan memberikan informasi yang cenderung bias kepada pimpinannya (asimetri informasi) dengan tujuan mempermudah pencapaian anggaran. Hal ini tentu bisa merugikan sebuah organisasi karena manajer mempunyai kecenderungan menyusun anggaran pendapatan lebih rendah dan membebankan biaya yang tinggi, sehingga menimbulkan *budgetary slack*.

Senjangan anggaran (*budgetary slack*) merupakan sebuah kegiatan penganggaran dimana ditemukan adanya kesengajaan karyawan memperendah kemampuan kinerjanya yaitu dengan meminimalkan pendapatan dalam penganggaran dan meninggikan biaya dalam penganggaran (Kren, 2003). Carreras, *et al* (2009) menyatakan bahwa kata “senjangan” menggambarkan situasi dimana sumber daya dan usaha yang dilakukan dalam operasi perusahaan tidak lagi memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Penelitian tentang *budgetary slack* sebelumnya sudah banyak dilakukan, tapi masih ditemukan banyak perbedaan hasil. Lukka (1988), Young (1985), Little, *et al* (2002) dan Lowe & Shaw (1968) memberikan hasil partisipasi penganggaran memberikan dampak positif serta bisa meninggikan adanya *budgetary slack*, disebabkan karena individu ikut serta pada proses penyusunannya serta punya andil dalam pencapaian target anggaran. Beberapa penelitian yang lain memberikan hasil yang beda, penelitian oleh Schiff dan Lewin (1970), Onsi (1973), Camman (1976), Merchant (1985), Dunk (1993), dan memberikan hasil bahwa partisipasi bisa meminimalkan *budgetary slack* karena agen mencoba memberi informasi pada prinsipan mengenai prospek dimasa depan, jadi penyusunan anggaran jadi lebih akurat. Keikutsertaan dalam partisipasi anggaran ini diharap dapat membantu proses penganggaran agar mampu mencapai hasil yang maksimal. Penelitian terhadap asimetri informasi oleh M. Faruq (2013) menghasilkan simpulan, asimetri informasi punya pengaruh signifikan pada *budgetary slack*. Sementara Wenny (2012),

Anggraeni (2008) dan Pratiwi (2008) menyatakan tidak adanya pengaruh signifikan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*. Ketidakkonsistenan hasil dari penelitian pun terjadi dalam penelitian pengaruh penekanan anggaran terhadap *budgetary slack*. Dunk (1993) dalam penelitiannya mengajukan hipotesis bahwa tidak ada interaksi antara partisipasi penganggaran, informasi asimetri dan *budget emphasis* yang memengaruhi *budgetary slack*, namun hasilnya menunjukkan munculnya hubungan antara *slack* dengan partisipasi justru tergantung pada informasi asimetri dan *budget emphasis*. Berbeda dengan penelitian Ramdeen *et.al* (2006) yang mengajukan hipotesis terdapat interaksi positif antara partisipasi penganggaran, *budget emphasis* dan informasi asimetri terhadap *budgetary slack*, hasilnya pun menunjukkan sebaliknya dimana hubungan antara partisipasi penganggaran dengan *budgetary slack* yang bergantung pada *budget emphasis* dengan informasi asimetri memiliki hubungan negatif.

Govindarajan (1986) mengatakan perbedaan pada hasil penelitian yang sebelumnya dapat dipecahkan yaitu dengan menambah variabel lain yang bisa memengaruhi partisipasi penganggaran, *budget emphasis*, dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*. Variabel yang diprediksi bisa memengaruhi partisipasi penganggaran, *budget emphasis*, asimetri informasi pada *budgetary slack* itu adalah *group cohesiveness*. Gibson dan Donely (2003) menyatakan bahwa kohesivitas kelompok merupakan kuatnya ketertarikan antar anggota pada kelompoknya dari pada terhadap kelompok lain. Banyak teori menyatakan bahwa kohesivitas

merupakan *teamwork* karena tanda dari kelompok dengan kohesivitas tinggi adalah timbulnya rasa saling memiliki dan bertanggungjawab terhadap hasil usaha kelompoknya.

Penelitian Putri dan Maria (2016) menyatakan *group cohesiveness* melemahkan pengaruh dari partisipasi penganggaran terhadap kesenjangan anggaran. Penelitian mengenai *group cohesiveness* pun dilakukan oleh Dwisariasih (2013) yang menghasilkan kesimpulan, kohesivitas dari kelompok berpengaruh positif pada hubungan dari partisipasi penganggaran dengan senjangan anggaran.

Penelitian ini mengacu ada teori keagenan dimana agen memiliki informasi yang jauh lebih lengkap tentang kondisi perusahaan yang sebenarnya dibandingkan dengan informasi yang dimiliki oleh prinsipal. Perbedaan jumlah informasi yang dimiliki agen dengan prinsipal ini yang menimbulkan munculnya asimetri informasi yang membuat prinsipal mewaspadaai tindakan-tindakan agen serta memiliki kesangsian apakah kepentingan prinsipal telah diutamakan oleh para agen. Penambahan faktor *group cohesiveness* dianggap mampu membentuk komitmen sehingga menghasilkan motivasi bagi anggota di dalam meningkatkan kinerja. Komitmen yang terbentuk akan menjadikan anggota selalu terpacu untuk menunjukkan kinerja terbaiknya bagi perusahaan.

Konsep dari kohesivitas sangat penting sebagai pemahaman pada kelompok lingkup organisasi. Jika anggota kelompok semakin tertarik pada sasaran, maka dapat dikatakan semakin kohesif kelompok itu. Tingkatan kohesivitas dapat berakibat positif dan atau bisa negatif tergantung pada seberapa baik tujuan kelompok yang

selaras pada tujuan dari organisasi (Robbins, 1996). Berkaitan dengan proses partisipasi penyusunan anggaran, bila tujuan dari kelompok pada kohesivitas tinggi sesuai pada tujuan dari manajemen pada organisasi, perilaku dari kelompok pada organisasi dapat bersifat positif dan akan cenderung tidak menimbulkan *budgetary slack*.

H₁: *Group cohesiveness* memoderasi pengaruh partisipasi penganggaran pada *budgetary slack*

Mardiasmo & Adi (2002), menyatakan anggaran mempunyai fungsi untuk menilai kinerja. Penilaian pada kinerja dari seseorang ditentukan dari capaian atau tidak tercapainya sasaran anggaran, bawahan distimulus melalui *reward* jika dalam perencanaan penganggaran tercapai, serta dikenakan sanksi bila perencanaan dalam penganggaran tidak dapat tercapai. Jika anggaran dijadikan sebagai alat pengukur dari kinerja bawahan pada organisasi, bawahan akan berlomba-lomba untuk memaksimalkan kinerjanya sehingga menimbulkan dua kemungkinan yaitu meningkatnya performa sehingga realisasi penganggarnya melebihi target atau melonggarkan penganggaran saat proses penyusunan.

Terciptanya kohesivitas dalam organisasi sangat diperlukan, karena apabila terbentuk kohesivitas yang tinggi dan tujuan kelompok sejalan dengan tujuan organisasi, maka akan terbentuk suatu komitmen pada kelompok tersebut untuk bertanggung jawab atas segala pekerjaan yang diberikan karena dalam dirinya akan tumbuh rasa memiliki. Timbulnya rasa memiliki tersebut akan membuat para penyusun anggaran bertindak lebih mementingkan tercapainya tujuan organisasi

dengan cara memilih menghindari upaya *slack* karena kohesivitas mampu mendorong anggotanya untuk bekerja tim dalam mencapai tujuan yang mengakibatkan anggota menjadi termotivasi untuk meningkatkan *performance* kinerjanya agar mampu mencapai target yang dianggarkan.

H₂: *Group cohesiveness* memoderasi pengaruh *budget emphasis* pada *budgetary slack*

Kohesivitas diartikan sebagai sebuah kekuatan pendorong anggota kelompok agar tetap berada pada kelompok dan dapat mencegah untuk meninggalkan kelompoknya. Kim dan Taylor (2001) mendefinisikan kohesivitas kelompok sebagai tingkatan pertalian antar anggota kelompok dan adanya keinginan untuk tetap berada dalam kelompok tersebut. Kelompok pada kohesivitas tinggi dapat menjadikan kecenderungan individu untuk lebih sensitif pada anggota lain dan mau membantu. Apabila di dalam sebuah organisasi terdapat tingkat kohesivitas yang tinggi dan tujuan kelompok sejalan dengan tujuan organisasi, maka akan menimbulkan perilaku kelompok yang positif serta berdampak baik bagi perusahaan.

Demikian pula dalam pengaruh asimetri informasi pada *budgetary slack* pada konteks partisipasi anggaran. Banyak teori yang mengatakan bahwa kohesivitas dalam *teamwork*. Tanda dari kelompok dengan kohesivitas adalah timbulnya rasa saling memiliki dan bertanggungjawab atas hasil usaha kelompoknya, sehingga membentuk komitmen pada diri masing-masing anggota. Apabila organisasi memiliki anggota dengan kohesivitas yang tinggi, tentu pada saat proses penyusunan anggaran partisipan yang terlibat akan berusaha menyampaikan informasi terbaik yang dimilikinya dengan tujuan agar anggaran yang disusun dapat sesuai dengan kondisi

dilapangan dan tidak mengganggu pengambilan keputusan di tahun anggaran berikutnya. Terbentuknya komitmen akan membuat individu di dalam organisasi lebih mementingkan kepentingan organisasi dan berupaya agar organisasi jadi lebih produktif serta *profitable*.

H₃ : *Group cohesiveness* memoderasi pengaruh asimetri informasi pada *budgetary slack*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan memakai metode deskriptif. Pendekatan kuantitatif lebih mengutamakan objektivitas dari desain penelitian dengan menekankan angka-angka dan skala pengolahan statistik. Metode deskriptif yaitu metode dalam penelitian untuk mendeskripsikan keadaan atau fenomena secara apa adanya.

Lokasi dalam penelitian adalah Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kota Denpasar. Data primer merupakan sumber data pada penelitian ini. Data primer merupakan data yang didapat langsung pada sumbernya, jadi data primer pada penelitian ini berupa jawaban responden dari pertanyaan yang ada pada lima instrument dalam penelitian yaitu partisipasi penganggaran, *budget emphasis*, asimetri informasi, *budgetary slack* dan *group cohesiveness*.

Populasi mengarah keseluruhan dari kumpulan orang, kejadian maupun hal yang diinginkan peneliti untuk diinvestigasi. Populasi pada penelitian ini adalah penyusun anggaran pada 22 BPR di Kota Denpasar. Sampel yang dipakai dalam penelitian ini yaitu kepala bagian dan 2 staf pada masing-masing bagian di 22 BPR Kota

Denpasar. Teknik untuk menentukan sampel yang pakai penelitian ini yaitu *purposive sampling*, caranya dengan mengambil sampel yang keterwakilannya berdasarkan kriteria dari informan, informan pada penelitian ini yaitu orang yang menguasai masalah, serta benar-benar terlibat dengan masalah penelitian. Kriteria sampel yang akan digunakan adalah informan yang telah menduduki jabatan/bagian minimal 2 tahun dan turut berkontribusi pada penyusunan anggaran.

Metode pengumpul data penelitian ini memakai model survey, yaitu sebuah metode pengumpul data primer memakai pertanyaan lisan atau tulisan terkait permasalahan yang diteliti. Kuisisioner yang dipakai pada penelitian ini tertutup, karena jawaban pertanyaan telah disertakan oleh peneliti dalam kuisisioner tersebut. Teknik analisa data penelitian ini menggunakan *Moderated Regression Analysis*. MRA adalah aplikasi pada regresi linier berganda. Persamaannya sebagai berikut:

$$Y = a_1 + b_1X_1 + b_6Z + b_7X_1Z + e_1 \dots \dots \dots (1)$$

$$Y = a_2 + b_2X_2 + b_5Z + b_8X_2Z + e_2 \dots \dots \dots (2)$$

$$Y = a_3 + b_3X_3 + b_4Z + b_9X_3Z + e_3 \dots \dots \dots (3)$$

Keterangan:

- Y = *Budgetary Slack*
- a₁-a₃ = Konstanta
- X₁ = Partisipasi Anggaran
- X₂ = *Budget Emphasis*
- X₃ = Asimetri Informasi
- Z = *Group Cohesiveness*
- b₁ - b₉ = Koefisien regresi
- X₁Z = Interaksi partisipasi anggaran dengan *group cohesiveness*
- X₂Z = Interaksi budget emphasis dengan *group cohesiveness*
- X₃Z = Interaksi asimetri informasi dengan *group cohesiveness*
- e₁- e₃ = Standar error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik deskriptif dipakai sebagai gambaran dari data yang terlihat dari jumlahnya sampel, nilai minimal, nilai maksimal, nilai rerata (*mean*), dan dari standar deviasi pada masing-masing variabel penelitian.

Tabel 1.
Hasil Statistik Deskriptif

Variabel	N	Min.	Max.	Mean	Std. Deviasi
Partisipasi anggaran	80	7,96	29,37	21,99	5,30
Budget emphasis	80	6,00	29,66	21,85	5,42
Asimetri informasi	80	6,00	27,04	20,01	5,40
Budgetary slack	80	8,00	33,03	22,70	7,10
Group Cohesiveness	80	15,00	59,98	41,16	13,60

Sumber : Data Diolah, 2017

Berdasarkan pada Tabel 1 dapat diambil simpulan bahwa dengan jumlah pegamatan (N) dalam penelitian ini yaitu sebanyak 80. Nilai total dari variabel partisipasi penganggaran (X1) pada 6 soal mempunyai nilai minimal sebesar 7,96 dan mempunyai nilai maksimal 29,37 dengan nilai rerata 21,99. Standar deviasi variabel partisipasi penganggaran yaitu 5,30. Hal ini menunjukkan standar penyimpangan dari data pada nilai reratanya yaitu 5,30.

Nilai variabel *budget emphasis* (X2) pada 6 soal mempunyai nilai minimal 6,00 dan maksimal 29,66 dengan nilai rata-ratanya 21,85. Standar deviasi variabel *budget emphasis* 5,42. Menunjukkan bahwa standar penyimpangan dari data pada nilai rata-rata adalah 5,42. Nilai variabel asimetri informasi (X3) pada 6 soal mempunyai nilai minimal 6,00 dan maksimum 27,04, nilai rata-rata 20,01. Standar

deviasinya sebesar 5,40. Yang menunjukkan penyimpangan dari data pada nilai reratanya adalah 5,40. Nilai variabel *budgetary slack* (Y) pada 8 soal mempunyai nilai minimal 8,00 nilai maksimal 33,03, nilai rata-ratanya 22,70, dan standar deviasinya sebesar 7,10. Ini menunjukkan standar penyimpangan pada data terhadap nilai rata-rata yaitu 7,10. Nilai total pada variabel *group cohesiveness* (Z) pada 15 soal mempunyai nilai minimal 15,00, maksimal 59,98, rata-ratanya 41,16, serta standar deviasinya 13,60. Yang menunjukkan standar penyimpangan pada data terhadap nilai reratanya sebesar 13,60.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua instrumen penelitian valid, hal ini dikarenakan nilai *pearson correlation* > 0,30, dimana nilai *pearson correlation* partisipasi anggaran sebesar 0,858-0,915. Nilai *pearson correlation budget emphasis* sebesar 0,843 – 0,961. Nilai *pearson correlation* asimetri informasi sebesar 0,774 – 0,918, sedangkan Nilai *pearson correlation budgetary slack* sebesar 0,848 – 0,948 dan Nilai *pearson correlation* untuk *group cohesiveness* sebesar 0,808 – 0,937.

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Kode Instrumen	Nilai Pearson Correlation
Partisipasi Anggaran (X1)	X1.1	0,860
	X1.2	0,915
	X1.3	0,869
	X1.4	0,892
	X1.5	0,858
	X1.6	0,866
Budget Emphasis (X2)	X2.1	0,843
	X2.2	0,958
	X2.3	0,899

	X2.4	0,961
	X2.5	0,925
	X2.6	0,929
	X3.1	0,878
	X3.2	0,918
Asimetri	X3.3	0,853
Informasi (X3)	X3.4	0,905
	X3.5	0,872
	X3.6	0,774
	Y.1	0,883
	Y.2	0,948
	Y.3	0,878
Budgetary Slack (Y)	Y.4	0,894
	Y.5	0,881
	Y.6	0,928
	Y.7	0,879
	Y.8	0,848
	Z.1	0,871
	Z.2	0,937
	Z.3	0,900
	Z.4	0,867
	Z.5	0,889
	Z.6	0,908
	Z.7	0,902
Group Cohesiveness (Z)	Z.8	0,919
	Z.9	0,924
	Z.10	0,894
	Z.11	0,898
	Z.12	0,922
	Z.13	0,912
	Z.14	0,808
	Z.15	0,844

Sumber : Data Diolah, 2017

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Cronbach's Alpha
Partisipasi Anggaran (X1)	0,939
Budget Emphasis (X2)	0,963
Asimetri Informasi (X3)	0,934
Budgetary Slack (Y)	0,963
Group Cohesiveness (Z)	0,981

Sumber : Data Diolah, 2017

Hasil uji reliabilitas yang dilakukanpun menunjukkan bahwa instrumen layak digunakan sebagai pengumpul data, jika nilai dari *cronbach's alpha* > 0,60 maka data dikatakan reliabel. Nilai *cronbach's alpha* partisipasi anggaran sebesar 0,939, *budget emphasis* sebesar 0,963, asimetri informasi sebesar 0,934, *budgetary slack* sebesar 0,963, dan *group cohesiveness* sebesar 0,981.

Memenuhi uji asumsi klasik yang digunakan, hasil uji normalitas pada ketiga model persamaan regresi menunjukkan nilai signifikansi 0,200, dimana angka ini lebih besar dari 0,05 yang berarti ketiga model regresi memenuhi uji normalitas.

Tabel 4.
Hasil Uji Normalitas

PersamaanAsymp. Sig
$Y = a_1 + b_1X_1 + b_6Z + b_7X_1Z + e_1, 0,200$
$Y = a_2 + b_2X_2 + b_5Z + b_8X_2Z + e_2, 0,200$
$Y = a_3 + b_3X_3 + b_4Z + b_9X_3Z + e_3, 0,200$

Sumber : Data Diolah, 2017

Pada uji heteroskedastisitas penelitian ini menggunakan uji *glejser*. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka tidak ada gejala dari heteroskedastisitas. Hasil ujinya dapat dilihat dalam Tabel 5.

Tabel 5
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Persamaan	Variabel	t	Sig.
$Y = a_1 + b_1X_1 + b_6Z + b_7X_1Z + e_1$	X1	-1,249	0,216
	Z	1,810	0,074
	X1_Z	-1,317	0,192
$Y = a_2 + b_2X_2 + b_5Z + b_8X_2Z + e_2$	X2	1,115	0,268
	Z	-0,026	0,979
	X2_Z	-0,980	0,330
$Y = a_3 + b_3X_3 + b_4Z + b_9X_3Z + e_3$	X3	-1,433	0,156
	Z	0,831	0,409
	X3_Z	-0,043	0,966

Sumber : Data Diolah, 2017

Berdasar Tabel 5 bisa ditarik simpulan yaitu nilai signifikan pada masing-masing variabel dalam ketiga model regresinya besarnya melebihi dari 0,05, hal ini berarti ketiga persamaan pada penelitian bebas dari adanya heteroskedastisitas.

Uji dari multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah pada model regresinya ditemukan korelasi antar variabel bebas, pendeteksiannya bisa dilihat dengan nilai *tolerance* & VIF. Jika nilai pada *tolerance* >0,1 serta VIF <10, tidak ada multikolinieritas. Hasil ujinya bisa dilihat dalam Tabel 6 berikut ini.

Tabel 6.
Hasil Uji Multikolinieritas

Persamaan	Variabel	Collinearity Statistic	
		Tolerance	VIF
$Y = a_1 + b_1X_1 + b_6Z + b_7X_1Z + e_1$	X1	0,348	2,874
	Z	0,415	2,409
	X1_Z	0,225	4,445
$Y = a_2 + b_2X_2 + b_5Z + b_8X_2Z + e_2$	X2	0,336	2,975
	Z	0,432	2,317
	X2_Z	0,216	4,627

$$Y = a_3 + b_3X_3 + b_4Z + b_9X_3Z + e_3$$

X3	0,363	2,755
Z	0,485	2,063
X3_Z	0,334	2,990

Sumber : Data Diolah, 2017

Berdasar pada Tabel 6 bisa ditarik simpulan, nilai pada tolerance pada variabel berada diatas 0,1 serta nilai dari VIF di bawah 10, artinya tidak ada multikolinieritas.

Nilai dari koefisien determinasi (*Adjusted R square*) adalah 0,562 / 56,2%. Dapat diartikan partisipasi penganggaran, *group cohesiveness* dan interaksi partisipasi penganggaran terhadap *group cohesiveness* berpengaruh pada *budgetary slack* 56,2%, sisanya yaitu 43,8% dipengaruhi variabel lain diluar dari penelitian.

Tabel 7
Hasil Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1,218	2,596		-0,469	0,640
X1	0,817	0,169	0,610	4,834	0,000
Z	0,292	0,060	0,559	4,835	0,000
X1_Z	-0,006	0,003	-0,344	-2,190	0,032

Sumber :Data Diolah, 2017

Berdasar pada Tabel 7 diketahui persamaan regresi yang di hasilkan sebagai berikut:

$$Y = a_1 + b_1X_1 + b_6Z + b_7X_1Z + e_1 \dots\dots\dots(4)$$

$$= -1,218 + 0,817X_1 + 0,292 Z - 0,006X_1.Z + e$$

Nilai variabel dependen *budgetary slack* dilihat dari nilai konstantanya sebesar - 1,218 dengan catatan bila variabel partisipasi penganggaran, *group cohesiveness* serta

interaksi partisipasi penganggaran dan *group cohesiveness* tidak berpengaruh pada variabel dependen *budgetary slack*.

Pengaruh dari variabel independen yaitu partisipasi penganggaran pada *budgetary slack* apabila dilihat dari besarnya koefisien regresi 0,817, dapat diartikan bahwa setiap perubahan dari variabel partisipasi penganggaran yaitu sebesar satu-satuan maka variabel dari *budgetary slack* meningkat 0,817 dengan catatan *group cohesiveness* dan interaksi partisipasi anggaran dengan *group cohesiveness* tetap.

Pengaruh variabel independen *group cohesiveness* pada *budgetary slack* apabila dilihat dari besarnya koefisien regresi 0,292 maka dapat diartikan bahwa setiap perubahan variabel *group cohesiveness* sebesar satu-satuan maka variabel *budgetary slack* akan meningkat 0,292 dengan catatan bahwa partisipasi penganggaran dan interaksi dari partisipasi penganggaran terhadap *group cohesiveness* tetap.

Pengaruh variabel independen interaksi partisipasi anggaran dengan *group cohesiveness* pada *budgetary slack* apabila dilihat dari besarnya koefisien regresi -0,006 maka dapat diartikan bahwa setiap perubahan variabel interaksi partisipasi anggaran dengan *group cohesiveness* sebesar satu-satuan maka variabel dari *budgetary slack* menurun -0,006, dengan catatan interaksi *group cohesiveness* dan interaksi partisipasi anggaran dengan *group cohesiveness* tetap.

Hasil uji t pada variabel interaksi partisipasi anggaran (X1) dengan *group cohesiveness* (Z) adalah sebesar -2,190. Nilai t_{tabel} yang digunakan adalah $t_{(80-3-1)}$ yaitu -1,992, sehingga karena $t_{hitung} (-2,190) < t_{tabel} (-1,992)$ maka H_0 ditolak dan H_1 dapat

diterima. Nilai dari koefisien determinasi (*Adjusted R-square*) yang digunakan untuk menguji hipotesis kedua sebesar 0,506 / 50,6%. Ini memberikan arti *budget emphasis*, *group cohesiveness* dan interaksi *budget emphasis* dengan *group cohesiveness* mempengaruhi *budgetary slack* sebesar 50,6% dan sisanya 49,4% di pengaruhi variabel lain diluar dari penelitian.

Tabel 8.
Hasil Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,429	2,803		0,503	0,879
X2	0,667	0,179	0,509	3,732	0,000
Z	0,352	0,063	0,674	5,601	0,000
X2_Z	-0,007	0,003	0,402	-2,365	0,021

Sumber :Data Diolah, 2017

Berdasar Tabel 8 diketahui persamaan regresi yang di hasilkan sebagai berikut:

$$Y = a_2 + b_2X_2 + b_5Z + b_8X_2Z + e_2 \dots\dots\dots(5)$$

$$= 0,429 + 0,667X_2 + 0,352 Z - 0,007X_1.Z + e$$

Nilai variabel dependen *budgetary slack* dapat dilihat dari nilai konstantanya sebesar 0,429 dengan catatan jika variabel *budget emphasis*, *group cohesiveness* dan interaksi *budget emphasis* dengan *group cohesiveness* tidak memengaruhi variabel dependen *budgetary slack*.

Pengaruh variabel independen *budget emphasis* pada *budgetary slack* apabila dilihat dari besarnya koefisien regresi 0,667 maka dapat diartikan bahwa setiap

perubahan variabel *budget emphasis* sebesar satu-satuan maka variabel dari *budgetary slack* meningkat 0,667 dengan catatan *group cohesiveness* dan interaksi *budget emphasis* dengan *group cohesiveness* tetap.

Pengaruh variabel independen *group cohesiveness* pada *budgetary slack* apabila dilihat dari besarnya koefisien regresi 0,352 maka dapat diartikan bahwa setiap perubahan variabel *group cohesiveness* sebesar satu satuan maka variabel *budgetary slack* akan meningkat sebesar 0,352 dengan catatan *budget emphasis* dan interaksi *budget emphasis* dengan *group cohesiveness* tetap.

Pengaruh variabel independen interaksi *budget emphasis* dengan *group cohesiveness* pada *budgetary slack* apabila dilihat dari besarnya koefisien regresi -0,007 maka dapat diartikan bahwa setiap perubahan variabel interaksi *budget emphasis* dengan *group cohesiveness* sebesar satu satuan maka variabel *budgetary slack* akan menurun sebesar -0,007 dengan catatan interaksi *group cohesiveness* dan interaksi *budget emphasis* dengan *group cohesiveness* tetap.

Hasil uji t pada variabel interaksi *budget emphasis* dengan *group cohesiveness* adalah sebesar -2,365. Nilai t_{tabel} yang digunakan adalah $t_{(80-3-1)}$ yaitu -1,992, sehingga karena $t_{hitung} (-2,365) < t_{tabel} (-1,992)$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Nilai dari koefisien determinasi (*Adjusted R-square*) yang digunakan untuk menguji hipotesis ketiga adalah sebesar 0,581 atau 58,1%. Hal ini memberikan arti bahwa asimetri informasi, *group cohesiveness* dan interaksi asimetri informasi dengan *group*

cohesiveness memengaruhi *budgetary slack* sebesar 58,1% dan sisanya 41,9% di pengaruhi variabel lain diluar dari penelitian.

Tabel 9.
Hasil Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,067	2,132		0,501	0,618
X3	0,858	0,159	0,653	5,405	0,000
Z	0,228	0,055	0,437	4,180	0,000
X3_Z	-0,005	0,002	-0,299	-2,377	0,020

Sumber :Data Diolah, 2017

Berdasarkan pada Tabel 9 diketahui persamaan regresi yang di hasilkan sebagai berikut:

$$Y = a_3 + b_3X_3 + b_4Z + b_9X_3Z + e_3 \dots\dots\dots(6)$$

$$= 1,067 + 0,858X_3 + 0,228Z - 0,005X_3.Z + e$$

Nilai variabel dependen *budgetary slack* dapat dilihat dari nilai konstantanya sebesar 1,067 dengan catatan jika variabel asimetri informasi, *group cohesiveness* dan interaksi asimetri informasi dengan *group cohesiveness* tidak memengaruhi variabel dependen *budgetary slack*.

Pengaruh variabel independen asimetri informasi pada *budgetary slack* apabila dilihat dari besarnya koefisien regresi 0,858 maka dapat diartikan bahwa setiap perubahan variabel asimetri informasi sebesar satu-satuan maka variabel dari *budgetary slack* meningkat 0,858 dengan catatan bahwa asimetri informasi serta interaksi asimetri informasi dan *group cohesiveness* tetap.

Pengaruh variabel independen *group cohesiveness* pada *budgetary slack* apabila dilihat dari besarnya koefisien regresi 0,228 maka dapat diartikan bahwa setiap perubahan variabel *group cohesiveness* sebesar satu satuan, maka variabel dari *budgetary slack* dapat meningkat 0,228 sebagai catatan asimetri informasi serta interaksi asimetri informasi dan *group cohesiveness* tetap.

Pengaruh variabel independen interaksi asimetri informasi dengan *group cohesiveness* pada *budgetary slack* apabila dilihat dari besarnya koefisien regresi -0,005 maka dapat diartikan bahwa setiap perubahan variabel interaksi asimetri informasi dengan *group cohesiveness* sebesar satu-satuan maka variabel *budgetary slack* akan menurun sebesar -0,005 dengan catatan interaksi *group cohesiveness* dan interaksi asimetri informasi dengan *group cohesiveness* tetap.

Hasil uji t pada variabel interaksi asimetri informasi dengan *group cohesiveness* adalah sebesar -2,377. Nilai t_{tabel} yang digunakan adalah $t_{(80-3-1)}$ yaitu -1,992, sehingga karena $t_{\text{hitung}} (-2,377) < t_{\text{tabel}} (-1,992)$ maka H_0 ditolak dan H_1 bisa di terima.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan pada penelitian diatas bahwa *group cohesiveness* dapat melemahkan pengaruh dari partisipasi anggaran pada *budgetary slack*. Ini berarti semakin tinggi *group cohesiveness* yang dimiliki manajemen BPR pada Kota Denpasar, akan mengurangi *budgetary slack* yang ditimbulkan dari proses partisipasi anggaran. *Group cohesiveness* dapat memperlemah pengaruh *budget emphasis* pada *budgetary slack*. Ini mempunyai arti semakin tinggi *group cohesiveness* yang di miliki oleh

manajemen BPR di Kota Denpasar, maka dapat mengurangi terjadinya upaya *slack* akibat target anggaran yang diberikan. *Group cohesiveness* dapat memperlemah pengaruh asimetri informasi pada *budgetary slack* yang berarti semakin tinggi *group cohesiveness* yang dimiliki manajemen BPR di Kota Denpasar, maka dapat mengurangi *budgetary slack* yang ditimbulkan dari ketidakseimbangan informasi yang dimiliki antar atasan dengan bawahan.

Saran untuk manajemen perusahaan adalah agar meningkatkan pengawasan keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran sehingga *budgetary slack* dapat diminimalisir dengan mengevaluasi segala informasi yang diberikan bawahan pada saat penetapan anggaran serta tingkatkan *group cohesiveness* di dalam organisasi karena dengan adanya kohesivitas antar anggota tentu akan membuat suasana kerja menjadi lebih nyaman dan kenyamanan yang timbul mampu membuat kinerja anggota menjadi lebih baik. Selain itu, saran untuk peneliti lain yang nantinya ingin melakukan penelitian dengan penelitian sejenis, hendaknya menggunakan populasi secara lebih luas dengan jenis usaha/perusahaan yang berbeda atau perusahaan sejenis di daerah lain. Disarankan pula bagi peneliti selanjutnya menambahkan variabel yang lain yang dapat memengaruhi timbulnya *budgetary slack*, seperti kompleksitas tugas, komitmen organisasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, *self esteem*, ketidakpastian lingkungan, dan lain-lain.

REFERENSI

- Anggraeni, Rika S. 2008. Partisipasi Anggaran, Information Asymmetry, dan Budget Emphasis Pengaruhnya Terhadap Slack Anggaran. *Tesis*. Universitas Islam Indonesia : Yogyakarta.
- Arthaswadaya, Agum. 2015. Pengaruh dari Asimetri Informasi bagi Budgetary Slack dengan Self Esteem sebagai Variabel Pemoderasi :Studi Eksperimen dalam Konteks Penganggaran Partisipatif. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Brownell, Peter.1982. The Role of Accounting Data Performance Evaluation, Budgetary Partisipative, and Organizational Effectiveness. *Journal of Accounting Research*. Vol. 20, pp.589-603.
- Camman, C. 1976. Effects the Use of Control System. *Accounting, Organizations, and Society*. Vol. 4, pp:301-313.
- Carreras, M. Gilabert., Susano and David. 2009. *The Relationship Between Trust and Budgetary Slack: an Empirical Study*.
- Dunk, S. 1993. Effects of jobrelated tension on managerial performance in the participative budgetary settings. *Accounting, Organization and Society*. 18(7/8).
- Dwisariasih, J. 2013. Pengaruh dari Asimetri Informasi, Budaya dalam Organisasi dan Kohesivitas pada Kelompok Terhadap Partisipasi Penganggaran dan Kesenjangan Penganggaran (Studi pada SKPD Kota Padang). *Skripsi* Universitas Negeri Padang.
- Gibson J, Ivancovich M, & Donely JH. 2003. *Organization: Structure, processes, behaviour*. Dalas: Business Publication.Inc
- Govindarajan, V. 1986. Impact of Participation in The Budgetary Process on Managerial Attitudes an Performance. *Universalistic and Contingency Perspetive*. *Decisions Sciences* 17, pp: 496-516.
- Kim, Seung Yong dan Robert R. Taylor. 2001. A LMX Model: Relating Multi Level Antecedent to the LMX Relationship and Citizenship Behaviour. *The Midwest Academy of Management Association Cenferece*.

- Kren, Leslie. (2003). "Effect of Uncertainty, Participation, and Control System Monitoring on The Propensity to Create Budget Slack and Actual Budget Slack Created". *Advances in Management Accounting*, 11, 143-167.
- Little, H.T., Magner, N.R., dan Welker, R.B. 2002. The Fairness of Formal Budgetary Procedures and Their Enactment: Relationships with Managers' Behavior. *Group & Organization Management* 27. 2 (Jun 2002): 209-225.
- Lowe, A. dan R. Shaw. 1968. An Analysis of Managerial Biasing: Evidence From a Company's Budgeting Proses. *The Journal of Management Studies*, pp: 304-315.
- Mardiasmo, Henrika C. Tri dan Adi N. 2002. Pengaruh Strategi Institusi, Budaya Institusi, dan Conflict of Interest terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. Vol. 17.No. 1.
- Merchant, A. 1985. Budgeting and Propensity to Create Budgetary Slack. *Accounting, Organization, and Society*. Vol. 10, pp: 201-210.
- M. Faruq J. 2013. Effects of Budget Participations, Asymmetric Information, Budget Emphasis, and Organizational Commitment On Budgetary Slack In Pemerintah Kota Pasuruan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*, 1 (1).
- Onsi, M. 1973. Factor Analysis of Behavioral Variables Affecting Budgetary Slack. *The Accounting Review*. Vol. 48, pp: 536-539.
- Pratiwi P. Made. 2008. Pengaruh dari Partisipasi pada Penyusunan Anggaran, Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, dan Komitmen Organisasi terhadap Slack Anggaran (Studi Kasus pada BPR-BPR di Kecamatan Kuta). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Putranto, Yohanes A. 2012. Pengaruh Informasi Asimetri dan Group Cohesiveness terhadap Hubungan Partisipasi Penganggaran dengan Budgetary Slack. *Jurnal Economica*. Vol. 8 No. 2.

- Putri, Aprilia Caturdan Maria M. 2016. Kohesivitas Kelompok sebagai Pemoderasi Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*. Universitas Udayana. ISSN: 2302-8556.
- Ramdeen, J. Santos dan H. Chatfield. 2006. An Aximation of Impact of Budgetary Participation, Budget Emphasis and Information Asymetry on Budgetary Slack in the Hotel Industry.
- Robbins, S. 1996. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Prenhall Indonesia.
- Schiff, M., and Lewin, A.Y. 1968. Where Traditional Budgeting Fails. *Financial Executive* (May): 50-62. and 1970. The impact of people on budgets. *The Accounting Review* (April): 259-68.
- Sukarno, E. 2002. *Sistem dalam Pengendalian Manajemen: Pendekatan Praktis*. Jakarta: PT Gramedia.
- Triana, Maya. Wirmie E. 2012. Pengaruh pada Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis*, dan *Locus of Control* pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal BINAR AKUNTANSI*. Vol.1 No.1 September 2012. ISSN 2303-1522.
- Wenny, S. 2012. Pengaruh dari Budgetary Participations, Information Asymetry, Budget Emphasi, dan Self Estem terhadap Budgetary Slack. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanegara: Jakarta.
- Young, S. 1985. Participative Budgeting: Effects of Risk Aversion and Symmetric Information on Budgeting Slack. *Journal of Accounting Research*, Vol. 23 (2), pp: 829–842.