

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP *BUDGETARY SLACK*  
DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN PERTIMBANGAN ETIKA SEBAGAI  
VARIABEL MODERASI**

*(Studi Empiris SKPD Kota Pariaman)*

**Alfi Priyetno**

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang  
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus Air Tawar Padang  
E-mail : [alfipriyetno@gmail.com](mailto:alfipriyetno@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1)Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*, (2)partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi,(3) partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* dengan pertimbangan etika sebagai variabel moderasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah SKPD kota pariaman yang berjumlah 30 SKPDData yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer.Teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada responden yang bersangkutan.Teknik analisis data yang digunakan adalah uji regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*, (2) pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* tidak dapat dimoderasi oleh gaya kepemimpinan, (3) Pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* tidak dapat dimoderasi oleh pertimbangan etika.

Kata Kunci:*Budgetary slack*, Partisipasi anggaran,Gaya kepemimpinan, dan Pertimbangan etika.

**ABSTRACT**

*This study aims to determine: (1) Budget participation has a positive and significant impact on budgetary slack, (2) budget participation has a positive and significant impact on budgetary slack with leadership style as a moderating variable, (3) budget participation has a positive and significant impact on budgetary slack with ethical considerations as a moderating variable*

*The population in this research is SKPD pariaman city which amounted to 30 SKPD Data used in this study in the form of primary data. Data collection techniques by spreading the questionnaire directly to the respondent concerned. Data analysis technique used is multiple regression test.*

*The results showed that : (1) Budgetary participation has not effect on budgetary slack, (2) the influence of budgetary participation on budgetary slack can not be moderated by the leadership style,(3) The influence of budgetary participation on budgetary slack can not be moderated by ethical considerations.*

Keyword :*Budgetary Slack, Budgetary Participation. Style Of Leadership, Ethical Considerations*

## PENDAHULUAN

Setiap organisasi dalam melaksanakan tugasnya, pemerintah pusat dan pemerintah daerah mempunyai rencana yang disusun dan dijadikan pedoman untuk mensejahterakan masyarakat. Pemerintah merumuskan kebijakan dirancang dalam bentuk anggaran. Lewat anggaran kita dapat mengetahui seberapa besar kemampuan pemerintah dalam melaksanakan tugasnya.

*Budgetary slack* merupakan perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi yang terbaik. Biasanya bawahan merendahkan pendapatan dan meninggikan biaya-biaya, supaya mendapatkan laba.

Young (1985 : 33) berpendapat bahwa *Budgetary slack* sebagai tindakan dimana seorang melebihi biaya-biaya dan merendahkan pendapatan. Hal ini berdampak buruk bagi manajer perusahaan, karena jika anggaran terlalu tinggi maka susah pula cairnya, dan jika rendah sangat mudah untuk dicapai, anggaran itu tidak boleh terlalu tinggi dan tidak boleh terlalu rendah posisinya harus ditengah-tengah.

Partisipasi anggaran adalah tingkat partisipasi seseorang dalam penyusunan anggaran yang menjadi pusat pertanggung jawabannya, yang dimana orang tersebut harus mencapai target dan sasaran anggaran yang dia buat.

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin untuk mengendalikan bawahannya agar bawahannya mau mengikuti kemauan dia, sehingga tercapainya tujuannya. Seorang pemimpin juga tidak boleh semena mena pada bawahannya, karna pemimpin yang baik adalah pemimpin yang pandai-pandai kepada bawahannya.

Pertimbangan etika adalah suatu sikap yang harus dimiliki oleh orang-orang yang bekerja di pemerintahan didalam menjalankan kebijakan publik agar terciptanya pemerintahan yang baik .

Dengan gaya kepemimpinan dan pertimbangan etika, partisipasi anggaran bisa memiliki pengaruh terhadap *budgetary slack*. Alasan peneliti menggunakan variabel *moderating* dalam penelitian ini adalah untuk memperkuat/memperlemah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Untuk mencegah terjadinya *Budgetary slack* setiap pihak yang terkait dalam penyusunan anggaran harus mempertimbangkan etika yang baik agar dapat menghasilkan keputusan yang tepat .

Dengan melihat uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian dengan judul: “**Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack dengan Gaya Kepemimpinan dan Pertimbangan Etika Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pariaman)**”.

## KAJIAN TEORI

### *Budgetary Slack*

*Budgetary slack* adalah suatu tindakan dimana agen melebihi kemampuan produktif dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah dan biaya lebih tinggi ketika diberi kesempatan untuk memilih standar kerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya Young (1985). Hal ini dapat berdampak buruk pada organisasi sektor publik, unit bisnis dengan *budgetary slack* tinggi akan menerima sumber daya lebih banyak dari yang seharusnya. Alokasi yang kurang optimal dapat menurunkan efisiensi perusahaan.

Anggaran juga merupakan satu hal yang penting dalam organisasi publik dikarenakan anggaran adalah alat pengendalian, yang dimana fungsinya sangat dibutuhkan dengan penganggaran yang baik dapat mensejahterakan publik .

dan terwujudnya kepentingan- kepentingan publik.

### Partisipasi Anggaran

Partisipasi dapat dijelaskan sebagai suatu proses dimana atasan memilih bentuk kontrak kompensasi dan bawahan diijinkan untuk memilih nilai spesifik setiap patokan dalam kontrak bisnis Young (1985). Partisipasi anggaran akan dapat meningkatkan kualitas anggaran yang dibuat dan dapat berdampak positif terhadap kinerja bawahan dalam memberi masukan untuk penyusunan anggaran.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan cara yang efektif untuk menyatukan tujuan pusat pertanggung jawaban dengan tujuan organisasi secara menyeluruh. Disamping itu partisipasi dapat mengurangi tekanan dan kekhawatiran para bawahan karena mereka dapat mengetahui suatu tujuan yang efisien, dapat diterima, dan dapat dicapai. Partisipasi akan mengarah pada komunikasi yang positif karena dengan partisipasi akan terjadi tukar pikiran satu sama lain.

### Gaya Kepemimpinan

Perilaku gaya kepemimpinan merupakan cara berinteraksi seorang pemimpin dalam melakukan kegiatan pekerjaannya. Gaya bersikap pemimpin akan kelihatan ketika pemimpin bertindak, antara lain cara memberikan perintah, memberikan tugas, berkomunikasi, mencari solusi, membuat keputusan dan lain-lain (Soekarso, 2010).

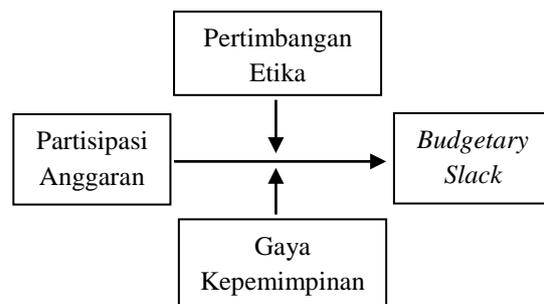
### Pertimbangan Etika

Etika sektor publik sebagai pelayan masyarakat yang dimana harus memiliki pedoman, referensi, petunjuk tentang apa yang harus dilakukan oleh aparatur pemerintah dalam menjalankan kebijakan publik dan dapat digunakan sebagai standar penilaian apakah perilaku oknum pemerintah dalam menjalankan kebijakan-

kebijakan publik dapat dikatakan baik atau buruk (Joko Widodo, 2001).

Pertimbangan etika menjadi kriteria yang penting dalam pengambilan keputusan. Manajer diharuskan untuk mengikut sertakan pertimbangan etika dalam setiap proses pengambilan keputusan. Indikator utama yang dipakai masyarakat pada umumnya dalam menilai sebuah organisasi berkualitas adalah pandangan organisasi terhadap etika, yang dimana pandangan organisasi terhadap pertimbangan etika dalam pengambilan keputusan untuk menghasilkan perwujudan nyata melalui sejumlah konsep ekonomi dan manajemen kontemporer.

### Kerangka Konseptual



### Hipotesis

H1 : Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

H2 : Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasinya.

H3 : Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* dengan pertimbangan etika sebagai variabel moderasinya.

### METODE PENELITIAN

#### Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada pemerintahan kota pariaman pada bulan Mei 2017 dengan subjek penelitian Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada pada pemerintah kota pariaman. Adapun

tempat dijadikan kota pariaman sebagai objek dalam penelitian ini dikarenakan kota pariaman merupakan kota yang terus mengalami kemajuan dari tahun ketahun dan mengalami peningkatan dalam segala aspek, apalagi kota Pariaman ini pernah mengalami musibah gempa bumi. Dengan melihat kondisi diatas tentunya kita ingin melihat apa yang dilakukan oleh pemerintah sehingga kota pariaman mampu bangkit dalam hal ini yang dijadikan bahan diskusi adalah mengenai anggaran.

### Metode Pengumpulan

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Dalam penelitian ini kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup karena jawabannya sudah disediakan. Pengukurannya menggunakan skala likert, yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban (1-5) dengan pilihan jawaban yang sudah tersedia.

### Populasi Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah SKPD yang berada di lingkungan pemerintah Kota Pariaman. Data hasil penelitian ini diperoleh 60 responden yang akan dianalisis sesuai dengan teknik analisis yang dipilih untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Kuesioner yang kembali dan layak digunakan sebanyak 56 buah, dengan *responden rate* 100%. Dengan penyebaran penelitian ini ditunjukkan kepada 30 SKPD kota pariaman yang ada dimana masing-masingnya diambil 2 responden, namun ada 2 dinas yang tidak bisa diteliti yaitu dinas kesehatan kota pariaman dan rumah sakit umum daerah Dr.Sadikin pariaman.

### Metode Analisis

#### Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Pearson's Product Moment Correlation*, yaitu dengan

menghitung korelasi antara skor item pertanyaan dengan skor total. Berdasarkan dengan tabel dilampiran 2 dapat dilihat bahwa nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (0,258) pada  $\alpha = 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan sebanyak 23 buah untuk variabel akses adalah valid.

#### Uji Normalitas

Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan *one sample kolmogorov-smirnov test*. Dari hasil analisis uji normalitas yang telah dilakukan dapat diketahui nilai *kolmogorov-smirnov* sebesar 0,885 dan nilai signifikansi (Sig) data sebesar 0,443  $>$   $\alpha$  yaitu 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal karena nilai  $sig > \alpha$

#### Uji F

Uji F dilakukan untuk menguji apakah secara serentak variabel eksogen mampu menjelaskan variabel endogen secara baik atau untuk menguji apakah model yang digunakan telah *fit* atau tidak. Hasil pengolahan analisis statistik regresi menunjukkan nilai  $F = 7,687$  dan signifikan pada level 0,000. Jadi  $F_{hitung} > F_{tabel}$  (7,687  $>$  2,77) dengan nilai ( $sig$  0,000  $<$  0,05). Hal ini menunjukkan bahwa model regresi dapat digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

#### Uji Koefisien Determinasi

Nilai *adjusted R square* menunjukkan 0,378. Hal ini mengindikasikan keterlibatan variabel partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan gaya kepemimpinan dan pertimbangan etika sebagai variabel moderasi sebesar 37,8% sedangkan 62,2% lagi ditentukan oleh variabel lain diluar model.

#### Analisis Regresi

Dari rekap hasil analisa regresi, dapat disusun persamaan estimasi dalam

bentuk:  $Y = 22,569 - 0,595 X_1 + 1,958 X_2 - 1,476 X_3 - 0,078 X_1 X_2 + 0,086 X_1 X_3$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa: Nilai konstanta 22,569 melihat bahwa jika variabel independen yaitu partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan pertimbangan etika adalah nol maka nilai *budgetary slack* adalah sebesar konstanta 22,569.

Koefisien partisipasi anggaran sebesar -0,595 melihat adanya pengaruh negative partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*, dimana setiap peningkatan partisipasi anggaran satu satuannya akan mengakibatkan penurunan *budgetary slack* sebesar 0,595 satuan.

Koefisien gaya kepemimpinan sebesar 1,958 melihat adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan dengan *budgetary slack*, dimana setiap peningkatan gaya kepemimpinan satu satuan akan mengakibatkan peningkatan *budgetary slack* sebesar 1,958 satuan.

Koefisien pertimbangan etika sebesar -1,476 melihat adanya pengaruh negatif pertimbangan etika dengan *budgetary slack*, dimana setiap peningkatan pertimbangan etika satu satuan akan mengakibatkan penurunan *budgetary slack* sebesar 1,476 satuan.

Koefisien partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi sebesar -0,078 melihat adanya pengaruh negatif partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi, dimana setiap peningkatan partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi satu satuan akan mengakibatkan penurunan *budgetary slack* sebesar 0,078 satuan.

Koefisien partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan pertimbangan etika sebagai variabel moderasi sebesar 0,086 melihat adanya pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan pertimbangan etika sebagai variabel

moderasi, dimana setiap peningkatan partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan pertimbangan etika sebagai variabel moderasi satu satuan akan mengakibatkan peningkatan *budgetary slack* sebesar 0,086 satuan.

## HASIL PENELITIAN

### **Pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack***

Hipotesis pertama yang diajukan peneliti dalam penelitian ini yaitu partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil analisis menunjukkan nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $0,596 < 1,672$ ), nilai signifikan sebesar  $0,554 > 0,05$  sehingga hipotesis ditolak. Persamaan regresi variabel partisipasi anggaran menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar -0,595 yang berarti setiap kenaikan partisipasi anggaran satu satuan akan mengakibatkan penurunan *budgetary slack* sebesar 0,595, ini berarti bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dengan *budgetary slack* berlawanan arah, semakin tingginya *budgetary slack* dipengaruhi oleh partisipasi anggaran semakin rendahnya tingkat partisipasi anggaran. Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini ditolak.

### **Pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi**

Hipotesis kedua yang diajukan peneliti dalam penelitian ini yaitu partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi. Hasil analisis menunjukkan nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $0,817 < 1,672$ ), nilai signifikan sebesar  $0,418 > 0,05$  sehingga hipotesis ditolak. Persamaan regresi partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi

menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar -0,078 yang berarti setiap kenaikan partisipasi anggaran dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi satu satuan akan mengakibatkan penurunan *budgetary slack* sebesar 0,078, ini berarti bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi terhadap *budgetary slack* berlawanan arah, semakin tingginya *budgetary slack* dipengaruhi oleh semakin rendahnya tingkat partisipasi anggaran dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi. Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini ditolak.

Penelitian saya sejalan dengan widyaningsih aristanti 2010 dimana pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* Dengan demikian hipotesis alternatif (Ha2) yang diajukan sebelumnya ditolak serta menerima HO2. Berdasarkan pengujian hipotesis tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa, pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* tidak dimoderasi oleh gaya kepemimpinan.

### **Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *budgetary slack* dengan pertimbangan etika sebagai variabel moderasi**

Hipotesis ketiga penelitian saya yaitu partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* dengan pertimbangan etika sebagai variabel moderasi. Hasil analisis menunjukkan nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $1,263 < 1,672$ ), nilai signifikan sebesar  $0,213 > 0,05$  sehingga hipotesis ditolak. Persamaan regresi partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan gaya kepemimpinan variabel moderasi menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,086 yang berarti setiap kenaikan partisipasi anggaran dengan pertimbangan etika sebagai variabel moderasi satu satuan akan mengakibatkan peningkatan *budgetary slack* sebesar 0,086, ini berarti bahwa hubungan antara partisipasi

anggaran dengan pertimbangan etika sebagai variabel moderasi tidak efektif. Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini ditolak.

Penelitian saya sejalan dengan miyati. Interaksi antara partisipasi anggaran dengan pertimbangan etika tidak berpengaruh secara individual terhadap *budgetary slack*

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Dari hasil pembahasan pada penelitian ini kita dapat menyimpulkan: (1) partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*, (2) Pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* tidak dapat dimoderasi oleh gaya kepemimpinan, (3) Pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* tidak dapat dimoderasi oleh pertimbangan etika

### **Saran**

Untuk menambah referensi dan akurasi dalam penelitian selanjutnya, ada beberapa saran yang dikemukakan antara lain: (1) Pengumpulan data penelitian menggunakan instrumen berdasarkan persepsi responden, hal tersebut dapat menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan keadaan yang sesungguhnya, maka penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan metode penelitian yang berbeda, seperti melakukan metode wawancara langsung kepada responden agar mencerminkan jawaban atas kondisi yang sebenarnya, (2) Penelitian ini hanya menggunakan variabel partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan pertimbangan etika sebagai variabel yang mempengaruhi timbulnya *budgetary slack*, maka untuk penelitian selanjutnya dapat memasukkan variabel moderasi lain

terutama variabel organisasional, seperti komitmen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bambang.2002.*Akuntansi Keperilakuan Publik. Edisi Pertama*. Jakarta: Salemba Empat.
- Chong.2002. *Etika Budgetary Slack pada Organisasi Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Falikhatun.2007.*Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Variable Pemoderasi Ketidakpastian Lingkungan dan Kohesivitas Kelompok*.Jurnal Akuntansi dan Keuangan, Vol. 6: 207-221
- Ghozali. 2005.*Analisis Multivariate Program SPSS 16.00*. Edisi Kelima. Semarang: Universitas Diponegoro
- Govindarajan. 1986. *Impact of Participation in the Budgetary Process on Managerial Attitudes and Performance: Universalistic and Contingency Perspectives*. Decision Sciences.
- Hansen, dkk.1997.*Akuntansi Manajemen*.Cetakan pertama. Jakarta: Erlangga.
- Karsam. 2013. *The Influence of Participation in Budgeting on Budgetary Slack with Information Asymetry as a Moderating Variable and Its Impact on the Managerial Performance (A Study on Yayasan Pendidikan dan Koperasi in the Province of Banten, Indonesia)*. International Journal of Applied Finance and Business Studies.1(I).
- Kishler. 2006. *Impact of Participation in the Budgetary: Universalistic and Contingency Perspectives*.
- Maskun, Ali. 2009. *Analisis Faktor Etika, Budaya Birokrasi, Tekanan Sosial, dan Kapasitas Individu terhadap Budgetary Slack (Senjangan Anggaran) (Kajian Perilaku Eksekutif dalam Proses Penyusunan Anggaran di Badan Koordinator Wilayah II Jawa Timur)*.Jurnal Aplikasi Manajemen.
- Milani.1975. *The Relationship of Partisipation in Budget Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitude: A Field Study*. The Accounting Review.
- Miyati, dkk.2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Pertimbangan Etika Sebagai Variabel Moderasi*. Skripsi
- Ritonga.2008. *Kebijakan Akuntansi Publik*.Surabaya: Insan Cendekia.
- Sugiyono.2010. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Soekarso. 2010. *Etika Dalam Memimpin Edisi Kedua*.Jakarta
- Trisnaningsih. 2007.*Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary slack dengan enam Variabel Pemoderasi*.
- Widodo, Joko. 2001. *Good Governance*. Surabaya: Insan Cendekia.
- Widyaningsih, Aristanti.2010. *Moderasi Gaya Kepemimpinan Atas Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack*.Skripsi.
- Young.1985. *Participative Budgeting: The effects of Risk Aversion and Asymetric Information on Budgetary Slack*. Journal of Accounting Research.Vol. 23, No. 2. Pp. 829-842.
- Yuhertiana, Indrawati. 2009. *Menggali Peluang Baru Penelitian di Ranah Akuntansi Keperilakuan Sektor Publik*.Seminar Nasional.Fakultas Ekonomi UPN Veteran Jawa Timur.

## Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

*Assalamu'alaikumWr. Wb*

Bapak/Ibu/Saudara/i yang terhormat,

Teriring salam dan do'a saya sampaikan semoga Bapak/Ibu selalu dalam keadaan sehat selalu dalam menjalankan aktifitas sehari-hari. Amin....

Saya sampaikan kepada Bapak/Ibu bahwasaya :

Nama : Alfi Priyetno  
Universitas : Negeri Padang  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akuntansi

Sebagaimana Bapak/Ibu ketahui bahwa salah satu tugas akhir seorang mahasiswa dalam mendapatkan gelar sarjana adalah melakukan penelitian akademik guna menulis skripsi.

Sehubungan dengan itu, saya memohon kepada Bapak/Ibu kiranya bersedia membantu untuk menjadi responden penelitian saya tentang “**Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Gaya Kepemimpinan dan Pertimbangan Etika Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)**”. Saya sampaikan kepada Bapak/Ibu bahwasanya penelitian ini semata-mata hanyalah untuk keperluan akademik saja. Besar harapan saya agar kiranya Bapak/Ibu bersedia mengisi kuesioner ini.

Atas perhatian dan bantuan Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Kami,

**ALFI PRIYETNO**  
**1107605**

## KUESIONER PENELITIAN

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*  
 Dengan Gaya Kepemimpinan Dan Pertimbangan Etika Sebagai Variabel Moderasi  
 (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)

A. Identitas Diri

Nama :.....  
 Umur :..... tahun  
 Jenis kelamin :.....  
 Pekerjaan :.....  
 Dinas/Instansi :.....  
 Golongan :.....

B. Pilihlah salah satu jawaban yang sesuai dengan keadaan sebenarnya dengan memberi tanda (√) sesuai dengan petunjuk pada setiap pernyataan di atasnya.

STS : Sangat Tidak Setuju  
 TS : Tidak Setuju  
 RR/N : Ragu-ragu/Netral  
 S : Setuju  
 SS : Sangat Setuju

No	Pertanyaan	SS	S	RR	TS	STS
1	Proses penyusunan anggaran membutuhkan keikutsertaan Saya					
2	Proses penyusunan anggaran sangat membutuhkan pendapat Saya					
3	Saya sering memberikan pendapat dan atau usulan tentang anggaran kepada atasan saya					
4	Saya memiliki pengaruh yang besar dalam anggaran terakhir					
5	Atasan saya sering meminta pendapat atau usulan saya dalam proses penyusunan anggaran					
6	Menurut saya, kontribusi saya cukup besar dalam penyusunan anggaran					

No	Pertanyaan	SS	S	RR	TS	STS
1	Standar yang ditetapkan dalam anggaran mendorong saya untuk meningkatkan produktivitas pada unit yang menjadi tanggung jawab saya					
2	Anggaran pada unit yang menjadi tanggung jawab saya dapat dicapai dengan mudah					
3	Saya harus berhati-hati memonitor biaya-biaya pada unit yang menjadi tanggung jawab saya karena hanya batasan anggaran					
4	Anggaran yang menjadi tanggung jawab saya tidak menuntut terlalu banyak dari saya					
5	Target anggaran tidak menyebabkan saya secara khusus					

	memperhatikan peningkatan efisiensi pada unit yang menjadi tanggung jawab saya					
6	Target pada anggaran sulit untuk dicapai					

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Pimpinan selalu menyediakan waktu bagi bawahannya untuk memberikan pendapat dan berdiskusi dalam memecahkan masalah-masalah pekerjaan.					
2	Pimpinan selalu memberikan wewenang kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dalam pekerjaan.					
3	Apabila bawahan melakukan kesalahan maka pimpinan selalu berusaha untuk memberikan pengarahan dan mengoreksi kesalahan yang dilakukan oleh bawahannya.					
4	Dalam bekerja pimpinan selalu memberikan motivasi agar bawahannya bisa bekerja dan berprestasi lebih baik.					
5	Pimpinan selalu memberikan arahan tentang pemeliharaan dan penciptaan suasana kerja yang baik dan menyenangkan.					

Asumsikan bahwa Anda adalah seorang auditor pada Dinas XY. Pada proses pemeriksaan terhadap pengadaan jasa konstruksi Anda menemukan terjadi indikasi KKN antara panitia dengan penyedia jasa. Hal tersebut terbukti dengan adanya dokumen penawaran dari penyedia jasa dibuat oleh panitia pengadaan. Namun karena pemeriksaan dilakukan setelah berakhirnya masa anggaran dimana hasil pekerjaan penyedia jasa tersebut telah selesai dan diterima dengan kondisi baik. Di sisi lain, penyedia jasa tersebut merupakan penawaran terendah sehingga menguntungkan keuangan daerah. Sikap Anda terhadap kasus tersebut setelah melakukan pertimbangan etika, adalah :

	SS	S	N	TS	STS	
Adil						Tidak adil
Benar						Tidak benar
Secara moral benar						Tidak benar secara moral
Tidak merusak independensi sebagai auditor						Merusak independensi sebagai auditor
Saya akan mengambil tindakan yang sama						Saya tidak akan mengambil tindakan yang sama
Tindakan ini etis						Tindakan ini tidak etis

..... Terima kasih atas partisipasinya.....

**Lampiran 2 : Uji Validitas**

***BUDGETARY SLACK***

Correlations

		r Hitung	r Tabel	Keterangan
BS1	Pearson Correlation	,611	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
BS2	Pearson Correlation	,616	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
BS3	Pearson Correlation	,732	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
BS4	Pearson Correlation	,538	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
BS5	Pearson Correlation	,668	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
BS6	Pearson Correlation	,463	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		

**PARTISIPASI ANGGARAN**

Correlations

		r Hitung	r Tabel	Keterangan
PA1	Pearson Correlation	,644	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		

	N	56		
PA2	Pearson Correlation	,493	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
PA3	Pearson Correlation	,633	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
PA4	Pearson Correlation	,602	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
PA5	Pearson Correlation	,683	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
PA6	Pearson Correlation	,429	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,001		
	N	56		

### GAYA KEPEMIMPINAN

#### Correlations

		r Hitung	r Tabel	Keterangan
GK1	Pearson Correlation	,716	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
GK2	Pearson Correlation	,725	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
GK3	Pearson Correlation	,719	,258	Valid

	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
GK4	Pearson Correlation	,525	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
GK5	Pearson Correlation	,576	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		

## PERTIMBANGAN ETIKA

### Correlations

		r Hitung	r Tabel	Keterangan
PE1	Pearson Correlation	,696	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
PE2	Pearson Correlation	,539	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
PE3	Pearson Correlation	,565	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
PE4	Pearson Correlation	,621	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		
PE5	Pearson Correlation	,748	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	56		

PE6	Pearson Correlation	,572	,258	Valid
	Sig. (2-tailed)	,001		
	N	56		

### Lampiran 3 : Uji Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters(a,b)	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,59579342
Most Extreme Differences	Absolute	,116
	Positive	,116
	Negative	-,084
Kolmogorov-Smirnov Z		,865
Asymp. Sig. (2-tailed)		,443

a Test distribution is Normal.

b Calculated from data.

### Lampiran 4 : Pengujian Model Penelitian

#### Uji F

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	103,657	5	20,731	7,687	,000 <sup>b</sup>
	Residual	134,843	50	2,697		
	Total	238,500	55			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X1X3, X2, X3, X1, X1X2

#### Uji Koefisien Determinasi

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,659 <sup>a</sup>	,435	,378	1,642

a. Predictors: (Constant), X1X3, X2, X3, X1, X1X2

## Uji Regresi Berganda

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	22,569	22,399		1,008	,319
	X1	-,595	,999	-,670	-,596	,554
	X2	1,958	2,131	1,868	,919	,363
	X3	-1,476	1,545	-1,690	-,955	,344
	X1X2	-,078	,096	-3,149	-,817	,418
	X1X3	,086	,068	3,991	1,263	,213

a. Dependent Variable: Y