

**Pengaruh Kapasitas Individu, Skema Pemberian Intensif pada  
*Budgetary Slack Dengan Technological Skills sebagai Variable Moderasi***

**Anisah Nurul Azizah<sup>1</sup>, Muslimin<sup>2</sup>**

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur  
nisahsas24@gmail.com; muslimin.ak@upnjatim.ac.id

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to examine the effect of Individual Capacity, and intensive granting schemes on Budget Bargaining with technological skill as moderation. The population in this study were employees of Perumda Panglungan Jombang Regency. Sample withdrawal using purposive sampling technique. This research uses a quantitative approach with Statistical Program for Social Science (SPSS) 26 analysis techniques. The sample of this study was 74 respondents consisting of permanent employees and daily employees involved in the budget process. This study uses multiple linear regression analysis. Based on the results obtained from this study, it shows that individual capacity has an effect on budget constraints, intensive provision schemes also have a significant effect on budget constraints, so it can be concluded that the variables of Individual Capacity and Intensive Provision Schemes affect Budget Concealment. With the existence of technological skill as a moderating variable, it has an effect on individual capacity and intensive giving schemes on budget constraints. The technological skills possessed by employees can reduce the budget gap that occurs due to an increase in the individual capacity of employees.*

**Keywords:** *Budgetary Slack, Individual Capacity, intensive granting schemes, technological skill*

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh Kapasitas Individu, dan skema pemberian intensif Terhadap Senjangan Anggaran dengan technological skill sebagai moderasi. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Perumda Panglungan Kabupaten Jombang. Penarikan sampel menggunakan teknik purposive sampling. Peneliti ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis Statistical Program for Social Science (SPSS) 26. Sampel penelitian ini sebanyak 74 responden terdiri dari pegawai tetap dan pegawai harian yang terlibat dalam proses anggaran. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa, kapasitas individu berpengaruh pada senjangan anggaran, skema pemberian intensif juga berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran maka, dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Kapasitas Individu dan Skema pemberian intensif berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran. Dengan adanya technological skill sebagai variabel moderasi berpengaruh dengan kapasitas individu dan skema pemberian intensif pada senjangan anggaran. Skill teknologi yang dimiliki karyawan dapat mengurangi senjangan anggaran yang terjadi karena peningkatan pada kapasitas individu karyawan.

**Kata kunci:** Senjangan Anggaran, Kapasitas Individu, Skema Pemberian Intensif ,  
Technological Skill

## PENDAHULUAN

Saat ini persaingan di dunia bisnis khususnya pada bidang pertanian di Indonesia sangat kompetitif. Indonesia dikenal sebagai negara agraris dengan sektor pertanian yang berkembang. Diiringi dengan adanya era globalisasi yang membawa banyak kemajuan IPTEK (Ilmu Pengetahuan Teknologi) sehingga sumber daya manusia yang dihasilkan juga semakin maju, akibatnya semakin banyak pula pesaing bisnis yang baru, maka dari itu perusahaan harus mampu memajemen operasi perusahaan dengan baik agar tetap bertahan dan terus berkembang.

Data terbaru yang diambil dari *ekonomi.bisnis.com* (2022) menyatakan bahwa Badan Pusat Statistik (BPS) pada Mei 2022 mengalami kenaikan 20,32% yaitu sebesar US\$290 juta. Kenaikan itu menjadikan pendapatan di bidang pertanian di Indonesia pada tahun 2022 mencapai 1,36%. Selama Januari hingga Mei 2022, deputi bidang statistik, distribusi, dan jasa BPS Setianto mengatakan sektor pertanian naik sekitar 13,34% yaitu dari US\$1,63 miliar menjadi US\$ 1,84 miliar. Dari data diatas dapat diketahui bahwa pendapatan di bidang pertanian di Indonesia mengalami kenaikan yang signifikan didukung dengan adanya dukungan dari pemerintah di Indonesia.

Definisi manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang dapat menghasilkan nilai dalam bentuk barang maupun jasa dengan merubah input menjadi output, sehingga penerapan ilmu manajemen operasi dapat digunakan untuk mengatur kegiatan operasi secara efektif, efisien dan agar tetap berkembang dengan cara menyusun, mengendalikan, melaksanakan dan mengevaluasi anggaran yang digunakan oleh perusahaan Kadim, (2017). Lalu Anggaran merupakan rencana yang mencakup seluruh aspek kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam moneter untuk jangka waktu tertentu yang dapat membantu manajemen dalam melaksanakan fungsi fungsinya, untuk Menyusun anggaran perlu dilakukan manajer untuk merencanakan seluruh aktivitas operasional perusahaan agar proses penyusunan anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian, sehingga proses penyusunan anggaran dapat menanamkan rasa *sense of commitment* bagi penyusun, dan apabila tidak berhasil maka anggaran hanya sekedar rencana belaka tanpa ada rasa tanggung jawab ketika terjadi penyimpangan realisasi dengan anggaran (Hilton, 2017).

Terdapat berbagai masalah perilaku yang dapat muncul pada proses penyusunan anggaran. Menurut Widajantie (2022) pada proses perencanaan anggaran, semua karyawan yang terlibat memiliki peranan yang penting dalam menentukan arah juga tujuan dari sebuah organisasi, yang dapat menyebabkan adanya perilaku yang berdampak positif maupun negatif Dampak positif tersebut tercermin dari kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepercayaan pada organisasi, kepuasan dengan anggaran. Salah satu dampak negatif dalam proses penganggaran ini sering disebut dengan *budgetary slack* (senjangan anggaran). *Budgetary slack is defined as the amount by which a subordinate understates his productive capability when given a chance to select a work standard against which his performance will be*

*evaluated* (Young-1985, 1985). Artinya kesenjangan anggaran didefinisikan sebagai jumlah dimana bawahan mengecilkan kemampuan produktif ketika diberi kesempatan untuk memilih standar kerja agar dapat meningkatkan kinerjanya. Dari pernyataan tersebut senjangan anggaran dapat diartikan sebagai usaha yang dapat dilakukan oleh manajemen tingkat bawah guna menggunakan anggaran, sehingga anggaran yang direncanakan lebih mudah untuk direalisasikan.

Indikasi adanya kasus *budgetary slack* pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Panglungan Kabupaten Jombang dikarenakan tidak adanya transparansi pada laporan yang dihasilkan dengan rencana anggaran yang telah dibuat karena seringnya terjadi *slack* yang dipengaruhi oleh kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di lapangan dan ketidakpastian pendapatan dikarenakan oleh banyak faktor seperti cuaca, hama, dan kualitas tumbuhan yang mungkin mempengaruhi hasil panen yang berimbas pada rencana anggaran yang tidak sesuai. Sehingga Menurut Yuhertina, (2022) kapasitas individu pada dasarnya terdiri dari proses pendidikan yaitu pendidikan umum, formal maupun informal. Individu yang terqualifikasi adalah orang yang memiliki pengetahuan terkait dengan proses penganggaran, lalu orang yang memiliki cukup informasi dapat mengalokasikan sumber daya yang sesuai dan optimal.

Skema insentif dengan metode *slack inducing* dapat menimbulkan terjadinya *slack* anggaran lebih besar dibandingkan skema *truth inducing* karena tanpa sanksi sehingga bawahan tidak mempunyai motivasi melainkan akan menurunkan target agar insentif yang diperoleh lebih banyak (Candra, 2019). Berbeda dengan *Technology Skill* sebagai variabel yang banyak dihubungkan dengan *budgetary slack* ditemukan memiliki pengaruh yang tidak konsisten. Pernyataan diatas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Furkhon & Yuhertina (2022) yang menyatakan bahwa, bawahan mengasosiasikan *slack* sebagai 5 misrepresentasi atau ketidak jujuran yang menekan bawahan untuk mengurangi *slack*. Sebaliknya, bawahan menganggap *budgetary slack* adalah etis dan berpengaruh positif, sehingga bawahan cenderung untuk menaikkan *budgetary slack*.

## **RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan pada latar belakang tersebut, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pengaruh kapasitas individu pada *budgetary slack* (pada Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang)
2. Apakah pengaruh skema pemberian intensif pada *budgetary slack* (pada Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang)
3. Apakah pengaruh kapasitas individu pada *budgetary slack* dengan memoderasi *technological skills* (pada Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang)
4. Apakah pengaruh skema pemberian intensif pada *budgetary slack* dengan memoderasi

## METODE PENELITIAN

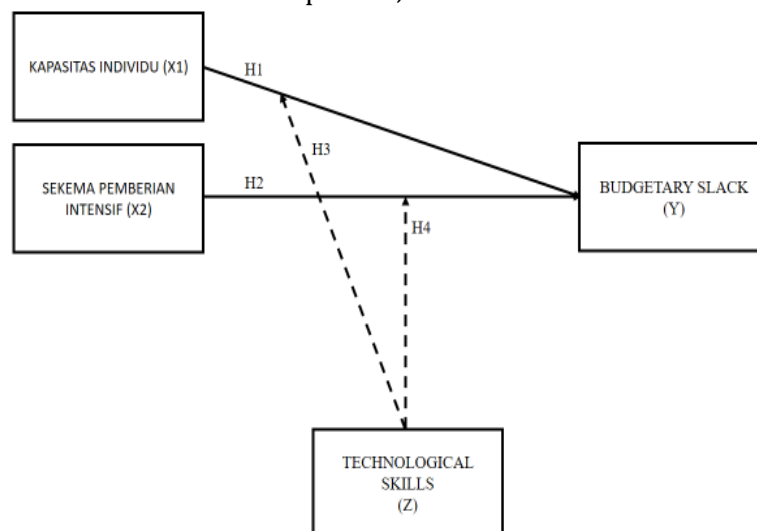
Variabel Terikat (*Dependen Variable*) (Y) yaitu *Budgetary slack* atau selisih anggaran adalah perbedaan antara jumlah anggaran dengan sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan antara sumber daya yang benar-benar diperlukan untuk melakukan tugas secara efektif dan jumlah yang lebih besar yang dialokasikan untuk tugas tersebut.

Variabel Bebas (*Independent Variable*) (X) yaitu Kapasitas Individu (X1). Kapasitas Individu merupakan proses pendidikan secara umum, baik melalui pendidikan formal, nonformal maupun informal. Individu yang berkualitas adalah individu yang memiliki pengetahuan, maka dari itu individu yang memiliki cukup pengetahuan akan mampu mengalokasikan sumber daya secara optimal (Siswiraningtyas & Indrawati Yuhertiana, 2021). Skema pemberian intensif (X2) skema pemberian intensif adalah salah satu tindakan untuk memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya serta mampu melampaui target yang ditetapkan (Patricia, 2022).

Variabel *Moderating* (Z) yaitu *Skill* Teknologi (Z) adalah keahlian secara teknis yang didapat melalui pembelajaran dalam bidang teknik seperti mengoperasikan komputer dan alat digital lainnya. Ada beberapa yang secara signifikan mempengaruhi kecerdasan dan keterampilan interpersonal ini meliputi bakat, pendidikan dan pelatihan, lingkungan dan fasilitas, motivasi, pengetahuan, serta teknologi dan manajemen (Hasibuan dkk, 2018).

**Diagram 1. Kerangka Pemikiran**

Sumber: penulis, 31 maret 2023



Hipotesis yang tersusun dari kerangka pemikiran di atas yaitu Apakah kapasitas individu berpengaruh terhadap *budgetary slack*, apakah kapasitas individu berpengaruh terhadap *budgetary slack* dengan memoderasi *technological skill*, apakah skema pemberian intensif berpengaruh pada *budgetary slack*, apakah skema pemberian intensif berpengaruh pada *budgetary slack* dengan memoderasi *technological skill*.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan menganalisis informasi yang diperoleh. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai *prosedur positivistic* karena berlandaskan pada *filsafat positivism* yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan informasi memakai instrumen riset, serta analisis data yang bersifat statistic dan objek penelitian dalam penelitian ini yaitu kapasitas individu, skema pemberian intensif dalam meningkatkan dan memaksimalkan *technological skills* terhadap *budgetary slack*. Subjek penelitian atau yang sering disebut dengan responden yang digunakan dalam penelitian ini yaitu karyawan Perusahaan Umum Daerah Pangelungan Kabupaten Jombang. Kuesioner telah diberikan kepada karyawan yang bekerja pada Perusahaan Umum Daerah Pangelungan Kabupaten Jombang. Kuesioner diukur dengan menggunakan skala likert. Skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini yaitu (Sugiyono, 2013:94-95). Populasi dari penelitian ini yaitu karyawan Perusahaan Umum Daerah Pangelungan Kabupaten Jombang sejumlah 273 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non-probability sampling*, yaitu *purposive sampling*. Menurut (Sugiyono, 2013:85) teknik *purposive sampling* adalah teknik dengan melakukan penentuan kriteria tertentu pada sampel. Untuk menentukan jumlahnya peneliti menentukan sampel berdasar kriteria karyawan yang bekerja atau berpartisipasi dalam proses pembuatan rancangan anggaran. Kriteria responden dalam penelitian ini adalah:

1. Anggota direksi yang mempunyai wewenang dan memberikan pedoman dalam penyusunan anggaran.
2. Karyawan tetap maupun honorer yang berhubungan dengan pencatatan keuangan.
3. Karyawan tetap maupun honorer yang berhubungan dengan perencanaan penjualan dan pemasaran.
4. Karyawan tetap maupun honorer yang berhubungan dengan bagian umum untuk merancang anggaran kepegawaian

**Tabel 1. hasil sampel penelitian**

Sumber: penulis, 31 maret 2023

No.	Keterangan	Jumlah
1.	Jumlah Anggota direksi yang mempunyai wewenang dan memberikan pedoman dalam penyusunan anggaran	5
2.	Jumlah Karyawan tetap maupun honorer yang berhubungan dengan pencatatan keuangan seperti petinggi keuangan,manajer keuangan,danbagian lainnya yang berhubungan dengan keuangan	19
3	Jumlah karyawan tetap maupun honorer yang berhubungan dengan perencanaan penjualan dan pemasaran.	35
4	Jumlah karyawan tetap maupun honorer yang berhubungan dengan bagian umum untuk merancang anggaran kepegawaian	15
Jumlah sampel pada penelitian ini adalah		74

Dari kriteria yang dibuat maka dapat diperoleh bahwa dari 273 karyawan yang ada di Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang hanya terdapat 74 karyawan yang memenuhi syarat tersebut. Sehingga Jenis data dan sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer adalah data yang diambil secara langsung dari objek / obyek penelitian oleh peneliti. Data ini merupakan data pendapat dari responden, peneliti memformulasikan pertanyaan - pertanyaan yang relevan dalam suatu daftar pertanyaan atau yang disebut kuesioner. Informasi yang dikumpulkan berbentuk jawaban subjek atas suatu persoalan, oleh karena itu tipe informasi dalam riset ini merupakan data subjek. Data subjek ialah tipe informasi penelitian berbentuk opini, sikap, pengalaman, ataupun karakteristik seseorang ataupun sekelompok orang yang menjadi responden dalam penelitian ini (Nuryadi, 2017).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah kuisisioner yang disebar sebanyak 74 kuisisioner yang telah diisi oleh karyawan dari Perumda Panglungan Jombang dimana dari 254 karyawan hanya 74 karyawan yang memenuhi kriteria yang diberikan oleh penulis. Berikut adalah uji validitas dari masing masing variable yang ada:

**Tabel 2. Uji Validitas Variabel Kapasitas individu**

Variabel	Item	Cronbach Alpha	Keterangan
Kapasitasi Individu (X1)	1	.703	Valid
	2	.712	Valid
	3	.689	Valid
	4	.708	Valid
	5	.690	Valid
	6	.698	Valid

Sumber: Data diolah, (2023)

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada tabel diketahui seluruh item pernyataan variabel kapaitas individu menunjukkan nilai korelasi item total lebih besar dari 0,230 dengan nilai terendah 0,689 dan nilai tertinggi 0,712. Dengan demikian keseluruhan item pernyataan variabel diatas dinyatakan valid dan memenuhi syarat sebagai alat ukur variabel kapasitas individu.

**Tabel 3. Uji validitas variabel Skema pemberian intensif**

Variabel	Item	Cronbach Alpha	Keterangan
Skema pemberian intensif (X3)	1	.673	Valid
	2	.685	Valid
	3	.696	Valid
	4	.664	Valid
	5	.672	Valid
	6	.686	Valid

Sumber: Data diolah, (2023)

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada tabel diketahui seluruh item pernyataan variabel skema pemberian intensif menunjukkan nilai korelasi item total lebih besar dari 0,230 dengan nilai terendah 0,664 dan nilai tertinggi 0,686. Dengan demikian keseluruhan item pernyataan variabel diatas dinyatakan valid dan memenuhi syarat sebagai alat ukur variabel skema pemberian intensif.

**Uji Reliabilitas**

**Tabel 4. Uji Reliabilitas**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,613	10

Sumber: Data Diolah Menggunakan SPSS 26 (2023)

Dapat dilihat pada nilai *cronbach's* alpha dari 8 item, maka nilai *cronbach's alpha* adalah 0,613 Nilai ini lebih besar dari >0,60 artinya indikato-indikator dalam penelitian itu telah reliabel.

**Tabel 5. Hasil Regresi Linear Berganda**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	17.744		
	T.X1	.500	.601	.601
	T.X2	1.096	1.708	1.708

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 26 (2023)

Bedasarkan Tabel di atas maka dapat dikemukakan bentuk model persamaan regresi linear berganda antara lain

$$Y = 17,744 + 0,5 + -1,337 + 1,096$$

Interprestasi dari persamaan regresi linear bergada yang dihasilakn sebagai berikut:

- a. Berdasarkan nilai konstanta 17,744 artinya tanpa adanya pengaruh kapasitas individu, komitmen organisasi, dan skema pemberian intensif kerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang sebesar 17,744
- b. Nilai koefisien regresi berganda kapasitas individu pegawai Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang adalah 0,5 artinya setiap peningkatan 1 satuan kapasitas individu pegawai Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang maka budgetary slack pada pegawai Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang meningkat 0,5 atau 50% dengan asumsi bahwa selain kapasitas individu ada faktor lain yang mempengaruhi.
- c. Nilai koefisien regresi berganda skema pemberian intensif pegawai Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang adalah 1,096 artinya setiap peningkatan 1 satuan skema pemberian intensif pegawai Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang maka budgetary slack pada pegawai Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang meningkat 1,096 atau 11% dengan asumsi bahwa selain skema pemberian intensif ada faktor lain yang mempengaruhi.

### Uji Hipotesis

#### Uji T

Uji t menguji masing-masing variabel independen terhadap variabel (kompemendasi dan motivasi) secara versial mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen (kepuasan kerja).

**Tabel 6. Pengujian Hipotesis dengan Uji T Coefficients<sup>a</sup>**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	17.744			6.390
	T.X1	.500	.601	.601	1.912
	T.X2	1.096	1.708	1.708	3.622

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 26 (2023)



**Tabel 7. Pengujian Hipotesis dengan Uji T Coefficients Penambahan Variabel Moderasi<sup>a</sup>**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	18.463	1.540		11.991
	T.X1	.626	.010	1.208	2.692
	T.X2	.756	.010	2.405	3.970

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 26 (2023)

- a. Uji Variabel Kapasitas Individu Berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*  
 Dari hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS 26 yang terlihat pada tabel diatas, dihasilkan nilai variabel X1 adalah sebesar thitung 2,692 > dari ttabel 1,672 artinya hipotesis H1 diterima.
- b. Uji Hipotesis Skema Pemberian Intensif Berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*  
 Dari hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS 26 yang terlihat pada tabel diatas, dihasilkan nilai variabel X3 adalah sebesar thitung 3,970 > dari ttabel 1,672 artinya hipotesis H2 diterima.
- c. Uji Hipotesis Kapasitas Individu Berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* Melalui *Technological Skills*  
 Dari hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS 26 yang terlihat pada tabel diatas, dihasilkan nilai variabel X1\*Z adalah sebesar thitung 2,692 > dari ttabel 1,672 artinya hipotesis H3 diterima.
- d. Uji Hipotesis Skema Pemberian Intensif Berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* Melalui *Technological Skills*  
 Dari hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS 26 yang terlihat pada tabel diatas, dihasilkan nilai variabel X3\*Z melalui variabel moderasi adalah sebesar thitung 3,970 > dari ttabel 1,672 artinya hipotesis H6 diterima.

**Uji F**

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen (kapasitas individu, dan skema pemberian intensif) secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen (*budgetary slack*).

**Tabel 7**  
**Pengujian Hipotesis dengan Uji F ANOVA<sup>a</sup>**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	92.036	2	46.018	5.402	.007b
	Residual	604.843	71	8.519		
	Total	696.878	73			

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 26 (2023)

Pengujian hipotesis dengan uji f seperti dalam tabel ANOVA. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen (kapasitas individu, dan skema pemberian intensif) secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen (budgetary slack). Dengan menggunakan tarah signifikan ( $\alpha$ ) = 5% (0,05) dan df 1=3 di peroleh nilai  $f_{table}$  2,79. Nilai  $f_{hitung}$  dalam tabel sebesar 92,036 sehingga nilai  $f_{hitung}$  besar dari  $f_{table}$  ( $92,036 \geq 2,79$ ) dan nilai sigfikannya lebih kecil dari pada  $\alpha = 0.007$  ( $0.007 \leq 0.05$ ). Maka kesimpulan adalah menerima  $H_1$  dan menolak  $H_0$ . Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama sama variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dengan demikain hipotesis dalam penelitian kapasitas individu, dan skema pemberian intensif secara bersama berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack pada keryawan Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang dengan kata lain hipotesis yang diajukan diterima bahwa hipotesis  $H_4$  diterima. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	.363a	.132	.108	2.919	.132	.363a

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 26 (2023)

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai  $r_{square}$  ( $R^2$ ) adalah pengaruh kapasitas individu, komitmen organisasi, dan skema pemberian intensif kerja sebesar 0,132 atau 13,2% terhadap budgetary slack yang dari hasil olah data koesioner pada Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti atau diluar penelitian.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Kapasitas Individu Terhadap *Budgetary Slack***

Kapasitas individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang ini terlihat dari hasil analisis data sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tambusay, B. W., & Bahri, S. (2022) dan Widdo, T., Alamsyah, N., & Utomo, C. B. (2018), (Aziz, 2016) dalam jurnal yang berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja, Kapasitas individu dan Lingkungan Kerja Terhadap *Budgetary slack* Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Puskesmas Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal" menunjukkan bahwa variabel kapasitas individu berpengaruh

### **Pengaruh Kapasitas Individu Terhadap *Budgetary Slack* Di Moderasi Oleh *Technological Skills***

Variabel kapasitas individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang, Variabel *Technological Skills* sebagai moderasi menjadi paling dominan pada *budgetary slack* karyawan pada instansi Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang. Hal ini dapat diinterpretasi meningkatkan dan memaksimalkan *budgetary slack* karyawan, saat karyawan memiliki Kapasitas individu dan Lingkungan kerja karyawan yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai probabilitas T dan F Kapasitas individu secara parsial berpengaruh positif terhadap *budgetary slack* karyawan dengan nilai signifikansi yang sesuai

### **Pengaruh Skema Pemberian Intensif Terhadap *Budgetary Slack***

Skema pemberian intensif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Panglungan Kabupaten Jombang ini terlihat dari hasil analisis data yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Tambusay, B. W., & Bahri, S. (2022) dan Widodo, T., Alamsyah, N., & Utomo, C. B. (2018). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin banyaknya intensitas pegawai mengikuti skema pemberian intensif yang sesuai dengan pekerjaannya, akan meningkatkan *budgetary slack* pegawai itu sendiri. *Budgetary slack* pegawai dapat ditingkatkan menjadi lebih besar dengan adanya peningkatan skema pemberian intensif pegawai.

### **Pengaruh Skema Pemberian Intensif Terhadap *Budgetary Slack* Di Moderasi Oleh *Technological Skills***

Pengaruh skema pemberian insentif terhadap *budgetary slack* yang dimoderasi oleh *technological skills* menyebabkan semua pegawai perlu diinterpretasi untuk dapat memanfaatkan teknologi. Institusi juga mau tidak mau dipaksa untuk memasuki budaya digital dan mencirikan mitigasi yang gagal mengatasi hak dan kewajiban pegawai. Secara ilmu manajemen dan sosial dalam mengidentifikasi kondisi skema pemberian insentif di Indonesia memiliki ciri khas

tersendiri dibandingkan dengan negara lain. Dengan demikian, institusi akan berhasil dalam meningkatkan jika mampu mengembangkan pemanfaatan teknologi yang disesuaikan dengan karakteristik tertentu.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian, hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan dalam menguji juga menganalisis pengaruh kapasitas individu, skema pemberian intensif pada *budgetary slack* dengan *technological skills* sebagai *variable* moderasi. Maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini. Terdapat pengaruh yang signifikan dan *positive* kapasitas individu terhadap *budgetary slack* pada studi kasus Perumda Pangelungan Kabupaten Jombang. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin meningkatnya kapasitas individu yang dimiliki oleh responden, akan mengakibatkan semakin menurunnya *budgetary slack*.

Terdapat pengaruh *positive* dan signifikan terhadap *budgetary slack* pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Pangelungan Kabupaten Jombang. Dengan skema pemberian intensif yang sesuai oleh pegawai maka akan mengurangi terjadinya *budgetary slack*. Dengan adanya moderasi *tecnologicall skill* yang dimiliki karyawan akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *variable* kapasitas individu dan skema pemberian intensif hal ini akan berpengaruh terhadap *budgetary slack* yang terjadi.

### **Saran**

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti, maka saran-saran yang dapat diberikan kepada beberapa pihak yaitu sebagai berikut :bagi peneliti selanjutnya dapat menambahkan *variable* mediasi maupun moderasi yang lain agar terjadinya *budgetary slack* dalam proses pelaksanaan rancangan nggarn dapat dikurangi, Bagi penelitian selanjutnya diharapkan untuk menambahkan variabel – variabel lain yang memungkinkan memberikan pengaruh terhadap *budgetary slack*, serta memperluas sampel dan lokasi penelitian, sehingga dapat meningkatkan tingkat kepercayaan dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Pada seluruh perusahaan untuk memberikan pelatihan dan fasilitas yang memadai pula seperti : jaringan, perangkat, dan pengetahuan mengenai anggaran agar rancangan anggaran dapat berjalan dengan baik dan mencegah terjadinya *budgetary slack*. Selain perusahaan karyawan juga harus selalu aktif untuk mencari tahu atau menggali informasi terkait sistem penganggaran, dan terus belajar serta berlatih.

## DAFTAR PUSTAKA

### Jurnal Ilmiah

- Agussalim. (2022). Pengaruh Kapasitas Individu Ddn *Locus Of Control* terhadap Budgetary Slack Pada PT Semen Padang. *Pareso Jurnal*, 4(4), 851–866.
- Agustianto, A. A. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Partisipasi Perencanaan Strategis Dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Riset Akuntansi Tirtayasa*, 4(2), 180–195. <https://doi.org/10.48181/jratirtayasa.v4i2.6380>
- Anneta, J. (2022). Pengaruh Asimetri Informasi dan Iklim Kerja Etis Terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 24(1), 101–116.
- Fanani, Z., & Saudale, G. E. K. (2019). Influence of Information Asymmetry and Self-Efficacy on Budgetary Slack: An Experimental Study. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 20(2), 62–72. <https://doi.org/10.9744/jak.20.2.62-72>
- Furkhon, A. Al, & Yuhertina, I. (2022). Pengaruh Kapasitas Individu Terhadap Budgetary Slack Dengan Moderasi Technological Skills. *Ekonomi Bisnis*, 6(2), 396–406. <https://doi.org/https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i2.936>
- Khasanah, S. N., & Kristanti, I. N. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kapasitas Individu, Self Esteem dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Desa di Kecamatan Petanahan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3), 411–425. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i3.487>
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76(April 2018), 83–93. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.007>
- Kriswantini, D., & Ode, A. (2017). Pengaruh Kapasitas Individu, Komitmen Organisasi, Dan Locus of Control Terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Cita Ekonomika*, 11(1), 85–90. <https://doi.org/10.51125/citaekonomika.v11i1.2635>
- Willyan, D. C., Handoko, J., Akuntansi, P., Katolik, U., Mandala, W., Akuntansi, P., Katolik, U., & Mandala, W. (2022). Pengaruh Skema Pemberian Insentif dan Reputasi terhadap Budgetary Slack (Eksperimen di Masa Pandemi). 6(2), 125–141. <https://doi.org/10.25273/inventory.v6vi2i.14073>
- Young-1985, S. M. (1985). Participative Budgeting : The Effects of Risk Aversion and Asymmetric Information on Budgetary Slack. *Journal of Accounting Research*, 23(2), 829–842.

**Buku**

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 (9th ed.)*. (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Kadim, A. (2017). Penerapan Manajemen Produksi dan Operasi Di Industri Manufaktur. In *Jakarta: Mitra Wacana Media*.

Nuryadi, Astuti, T. D., Utami, E. S., & Budiantara, M. (2017). *Dasar-dasar Statistik Penelitian*.

Sugiono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.

Welsch, Hilton, G. (2017). *Anggaran : perencanaan dan pengendalian laba*. Salemba Empat.

**Media Online**

Erika, wijaya. 2022. Pertanian adalah Sektor Ekonomi Bisnis Baru di Indonesia. diakses dari portal <https://www.ekonomi.bisnis.com /publikasi/siaran-pers/siaran-pers-pertanian-sektor-ekonomi-bisnis-baru-di-indonesia> / pada 8 April 2023 pukul 12.00 WIB.