



Website:
ejournal.umm.ac.id/index.php/jrak

*Correspondence:
anasopannah@widyagama.ac.id

DOI: [10.22219/jrak.v13i1.25321](https://doi.org/10.22219/jrak.v13i1.25321)

Citation:
Sopannah, A., Harnovinsah, Sulistyan, R. B., Mulyono (2023). Job Relevant Information: Model Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kinerja Manajerial Dan Budgetary Slack. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 13(1), 18- 34.

Article Process

Submitted:
March 6, 2023

Reviewed:
March 9, 2023

Revised:
April 19, 2023

Accepted:
April 25, 2023

Published:
April 25, 2023

Office:
Department of Accounting
University of Muhammadiyah Malang
GKB 2 Floor 3.
Jalan Raya Tlogomas 246,
Malang, East Java,
Indonesia

P-ISSN: 2615-2223
E-ISSN: 2088-0685

Article Type: Research Paper

JOB RELEVANT INFORMATION: MODEL PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KINERJA MANAJERIAL DAN BUDGETARY SLACK

Ana Sopannah¹, Harnovinsah², Riza Bahtiar Sulistyan³,
Mulyono⁴

Affiliation:

^{1,4}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widyagama,
Malang, Indonesia

²Sekolah Pascasarjana, Universitas Pancasila, Jakarta Selatan,
Indonesia

³Fakultas Ilmu Administrasi, Sekolah Tinggi Ilmu
Admisnitrase Bandung, Bandung, Indonesia

ABSTRACT

Purpose: *This study aims to empirically see how participation in village government budgeting has an impact on managerial performance and budgetary slack, as well as to analyze the role of job relevant information in moderating the effect of budgetary participation on managerial performance and budgetary slack*

Methodology/approach: *This research is a quantitative research. Data analysis used a variant-based Structural Equation Model (SEM), namely Partial Least Square (PLS) or commonly called SEM-PLS. The total sample is 178 Village Heads in Pamekasan Regency, East Java.*

Findings: *The results of the study show that participation in budgeting has a positive effect on managerial performance and budgetary slack. Job relevant information also has a positive effect on managerial performance and budgetary slack*

Practical implications: *Unique findings show that job relevant information is not a moderation between budgeting participation and managerial performance and budgetary slack.*

Originality/value: *The novelty of this research lies in job relevant information as a moderating variable on the relationship between budgeting participation and managerial performance and budgetary slack simultaneously, which has never been done in previous*

research. Besides that, this research is focused on village government which, according to researchers, is still receiving less attention

KEYWORDS: *Budgetary Slack; Budgeting Participation; Job Relevant Information; Managerial Performance.*

ABSTRAK

Tujuan penelitian: Penelitian ini bertujuan untuk melihat secara empiris bagaimana partisipasi penyusunan anggaran pemerintahan desa berdampak pada kinerja manajerial dan budgetary slack, serta menganalisis peran job relevant information dalam memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dan budgetary slack

Metode/pendekatan: Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Analisis data menggunakan Structural Equation Model (SEM) berbasis varian yaitu Partial Least Square (PLS) atau biasa disebut SEM-PLS. Sampel berjumlah yaitu 178 Kepala Desa di Wilayah Kabupaten Pamekasan, Jawa Timur.

Hasil: Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan budgetary slack. Job relevan information juga berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan budgetary slack

Implikasi praktik: Temuan unik menunjukkan bahwa job relevan information bukan merupakan moderasi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial dan budgetary slack

Orisinalitas/kebaharuan: Kebaruan penelitian ini terletak pada job relevant information sebagai variabel pemoderasi pada hubungan budgeting participation terhadap managerial performance dan budgetary slack secara sekaligus, dimana pada penelitian sebelumnya belum pernah dilakukan. Disamping itu, penelitian ini difokuskan kepada pemerintahan desa yang menurut peneliti masih kurang mendapat perhatian.

KATA KUNCI : *Budgetary Slack; Job Relevant Information; Kinerja Manajerial; Partisipasi Penyusunan Anggaran.*

PENDAHULUAN

Pengukuhan desa sebagai subjek pembangunan telah ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Hal tersebut sejalan dengan adanya otonomi daerah yang memberikan kewenangan setiap daerah untuk mengatur semua urusan pemerintahan dan menciptakan kemandirian dengan segala sumber daya yang ada. Undang-Undang tersebut juga mendorong masyarakat untuk membangun dan mengelola desa secara mandiri. Untuk itu setiap desa akan memperoleh dana desa melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dengan jumlah yang signifikan.

Dana desa untuk tahun 2022 telah ditetapkan sebesar 68 triliun rupiah yang akan disalurkan ke 74.961 desa di 434 kabupaten/kota di seluruh Indonesia, menurut laporan situs DJPB Kementerian Keuangan. Dana desa digunakan untuk membangun berbagai infrastruktur yang ada di desa, seperti jalan desa, jembatan, irigasi, sarana air bersih, dan lain-lain ([DJPB Kemenkeu, 2022](#)).

Besaran dana desa yang diterima setiap desa di Indonesia menjadi perhatian banyak pihak. Dana desa bisa saja salah kelola, mulai dari penganggaran, pelaksanaan, pengelolaan, pertanggungjawaban dan pelaporan ([Pratiwi & Dewi, 2021](#)). Oleh karena itu, diperlukan adanya transparansi, akuntabilitas dan partisipasi dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, baik dari segi pendanaan, kinerja maupun penegakan peraturan perundang-undangan ([Iznillah et al., 2018](#)).

Fenomena yang sering terjadi dengan adanya pengelolaan dana desa seperti tidak transparan dalam pengelolannya, mark-up anggaran, pembangunan fiktif, pembangunan yang tidak sesuai dengan kebutuhan, pengelolaan yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku, serta permasalahan lainnya. Adanya fenomena tersebut, menyebabkan banyak pihak yang menilai kinerja pemerintah masih rendah ([Firman et al., 2022](#)). Kinerja manajerial adalah tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan organisasi ([Anggadini et al., 2021](#)).

Rendahnya kinerja pemerintah disebabkan oleh salah satu faktor yaitu partisipasi dalam penganggaran. Partisipasi anggaran adalah proses dimana individu secara langsung berpartisipasi dan mempengaruhi penetapan tujuan anggaran, yang kinerjanya dievaluasi dan kemungkinan dihargai berdasarkan pencapaian tujuan anggaran. Partisipasi anggaran adalah keterlibatan manajemen atas dan bawah dalam menentukan proses penggunaan sumber daya dalam operasi dan operasi perusahaan ([Matsoso et al., 2021](#)).

Partisipasi dalam penganggaran berperan dalam perbaikan pengelolaan keuangan daerah, yang melibatkan beberapa individu yang memiliki pemikiran atau gagasan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja. Hal tersebut sesuai dengan *goal setting theory* yang mengemukakan bahwa penetapan tujuan yang efektif akan berdampak pada motivasi dan kinerja yang lebih tinggi ([Locke & Latham, 1985](#)).

Kelemahan-kelamahan dalam partisipasi anggaran juga berdampak pada budgetary slack. Budgetary slack adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh subordinates dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi ([Sarwendhi, 2021](#)). Masalah budgetary slack terjadi karena kurangnya perhatian pengambil keputusan, komunikasi, proses persetujuan anggaran, dan kepemimpinan yang tidak selektif ([Tyas et al., 2021](#)). Berdasarkan *agency theory*, *budgetary slack* terjadi karena adanya asimetri informasi antara pelaksana anggaran dengan publik, sehingga organisasi sektor publik menetapkan anggaran di bawah kemampuannya. Target anggaran yang rendah sehingga mudah dicapai akan memberikan image bahwa kinerja pemerintah meningkat dan dianggap baik oleh masyarakat ([Jensen, 1976](#)).

Keberhasilan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dan budgetary slack juga dipengaruhi oleh *job relevant information*. *Job relevant information* merupakan informasi yang memfasilitasi pengambilan keputusan terkait tugas (Isgiyarta et al., 2019). Informasi yang relevan dengan pekerjaan diperlukan oleh seorang manajer tingkat atas untuk mengambil tindakan dalam pencapaian tujuan. Ketersediaan informasi yang relevan dengan pekerjaan maka penganggaran umpan balik akan merasakan manfaatnya. Selain itu, informasi terkait pekerjaan juga akan membantu manajer membuat keputusan penting dan dapat membantu manajer memperkirakan keadaan organisasi secara wajar (Swandani et al., 2019). Informasi yang relevan juga dapat menyebabkan kesenjangan anggaran. Untuk tujuan perencanaan, anggaran yang dilaporkan harus sesuai dengan kinerja yang diharapkan. Namun, karena bawahan memiliki informasi yang lebih baik daripada atasan, bawahan mendapat manfaat dari penganggaran dengan memberikan informasi yang bias tentang informasi pribadi mereka dan membuat anggaran yang mudah diakses, yang mengakibatkan *budgetary slack* (Kire & Oematan, 2019).

Keterbaruan penelitian ini terletak pada *job relevant information* sebagai variabel pemoderasi pada hubungan budgeting participation terhadap *managerial performance* dan *budgetary slack* secara sekaligus, dimana pada penelitian sebelumnya belum pernah dilakukan. Disamping itu, penelitian ini difokuskan kepada pemerintahan desa yang menurut peneliti masih kurang mendapat perhatian.

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk melihat secara empiris bagaimana partisipasi penyusunan anggaran pemerintahan desa berdampak pada kinerja manajerial dan budgetary slack. Penelitian ini juga menganalisis peran *job relevant information* dalam memoderasi atas pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dan *budgetary slack*.

Berdasarkan fenomena dan kajian teori yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan hipotesis dapat dijelaskan berikut ini.

Dengan menggunakan *goal setting theory*, kinerja yang baik dan maksimal diasumsikan menjadi tujuan bisnis dan variabel kerja sama tim, etos kerja dan loyalitas kerja menjadi faktor penentu (Locke & Latham, 1985). Keterlibatan manajer atau bawahan dalam organisasi yang terdesentralisasi dalam penganggaran akan berdampak pada keberhasilan, kepuasan, dan kinerja mereka yang tinggi (Jatmiko et al., 2020). Beberapa hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah (Azizah et al., 2022; Faizal et al., 2021; Firman et al., 2022; Sofyani et al., 2020). Namun hasil penelitian lain menyebutkan bahwa perusahaan mengalami kesulitan yang serius dalam melakukan partisipasi anggaran (Dakhli, 2021). Ketidakkonsistenan hasil penelitian tersebut menimbulkan kesenjangan sehingga terbuka peluang bagi peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Penelitian lanjutan berfungsi untuk memberikan jawaban atas ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya. Pengembangan hipotesis dari penjelasan di atas, sebagai berikut:

H1: Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Masalah budgetary slack terjadi karena kurangnya perhatian pengambil keputusan, komunikasi, proses persetujuan anggaran, dan kepemimpinan yang tidak selektif (Pramudiati et al., 2022). Berdasarkan *agency theory*, *budgetary slack* terjadi karena adanya asimetri informasi antara pelaksana anggaran dengan publik, sehingga organisasi sektor publik menetapkan anggaran di bawah kemampuannya. Target anggaran yang rendah

sehingga mudah dicapai akan memberikan image bahwa kinerja pemerintah meningkat dan dianggap baik oleh masyarakat.

Banyak penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam tentang hubungan antara partisipasi anggaran dan *budgetary slack*. Temuan penelitian menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap *budgetary slack* ([Zulaika, 2022](#)). Namun temuan lain menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack* ([Almaghfirah & Syahadat, 2021](#); [Donna & Ningsih, 2020](#); [Tyas et al., 2021](#); [Yulaikah et al., 2021](#)). Kemudian juga penganggaran partisipatif tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack* ([Sarwendhi, 2021](#)). Tingginya partisipasi anggaran pegawai sektor publik dapat memicu *budgetary slack*. Asimetri informasi memotivasi pelaksana anggaran untuk mengambil tindakan untuk mengurangi target penerimaan dan meningkatkan pengeluaran pemerintah. Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesis yang dikembangkan adalah:

H2: Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*

Job relevant information mampu meningkatkan kinerja dengan memberikan prediksi tindakan alternatif yang lebih akurat untuk dilakukan ketika kondisi lingkungan berubah ([Syukri et al., 2019](#)). Dalam hal ini, *job relevant information* membantu memberi tahu manajer dengan lebih baik tentang keputusan dan tindakan alternatif yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Akses ke *job relevant information* membantu manajer membuat keputusan penting dan dapat membantu manajer secara akurat memprediksi keadaan lingkungan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi manajemen ([Rokhman & Pribadi, 2018](#)).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *job relevant information* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial ([Azizah et al., 2022](#); [Rokhman & Pribadi, 2018](#); [Swandani et al., 2019](#)). Di sisi lain, terkadang tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja variabel *job relevant information*. Ketersediaan *job relevant information* membantu manajer membuat keputusan penting dan membantu manajer secara akurat memprediksi keadaan lingkungan organisasi. Atas dasar tersebut, maka hipotesis dijabarkan sebagai berikut:

H3: Job relevant information berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Job relevant information dibentuk melalui keterlibatan bawahan (bawahan-atasan) untuk memperoleh informasi terkait tugas tanpa melanggar aturan. Pengetahuan terkait pekerjaan yang tinggi mengurangi defisit anggaran. Ini karena saat anggaran sedang disusun, bawahan memberikan informasi yang mereka miliki untuk Anda hilangkan. *Job relevant information* puncak mengurangi defisit anggaran ([Ariani & Budiasih, 2021](#)). Bawahan yang mempunyai informasi yang lebih akurat dan tepat dapat meminimalisir adanya *budget slack* ([Suprapti et al., 2022](#)).

Hasil penelitian menyebutkan asimetri informasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *budgetary slack* ([Iriansyah et al., 2021](#)). Penelitian lain menyimpulkan *job relevant information* berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap *budgetary slack* ([Zulaika, 2022](#)). Sementara itu, telah disebutkan bahwa *job relevant information* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* ([Huseno, 2018](#); [Sarwendhi, 2021](#); [Tyas et al., 2021](#); [Yulaikah et al., 2021](#)). Pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H4: Job relevant information berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*

Ketersediaan informasi terkait tugas meningkatkan pilihan tindakan terencana untuk mencapai tujuan. *Job relevant information* menunjukkan peran informasi dalam memfasilitasi

pengambilan keputusan mengenai posisi informasi yang diberikan oleh pengawas selama penyusunan anggaran, yang meningkatkan efisiensi individu. Sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai dengan bantuan informasi yang relevan dengan tugas (Fazarila et al., 2022).

Didapatkan hasil bahwa *job relevant information* dapat memoderasi atau memperkuat hubungan antara partisipasi penganggaran dan kinerja pejabat pemerintah (Firman et al., 2022). Penelitian lain menyebutkan *job relevant information* dapat memoderasi atau memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial (Faizal et al., 2021). Hal yang sama menyebutkan *job relevant information* dapat memoderasi dengan sifat memperlemah atas pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Rokhman & Pribadi, 2018). Dengan demikian dapat dikatakan *job relevant information* dapat memperkuat atau memperlemah hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Pengembangan hipotesis sebagai berikut:

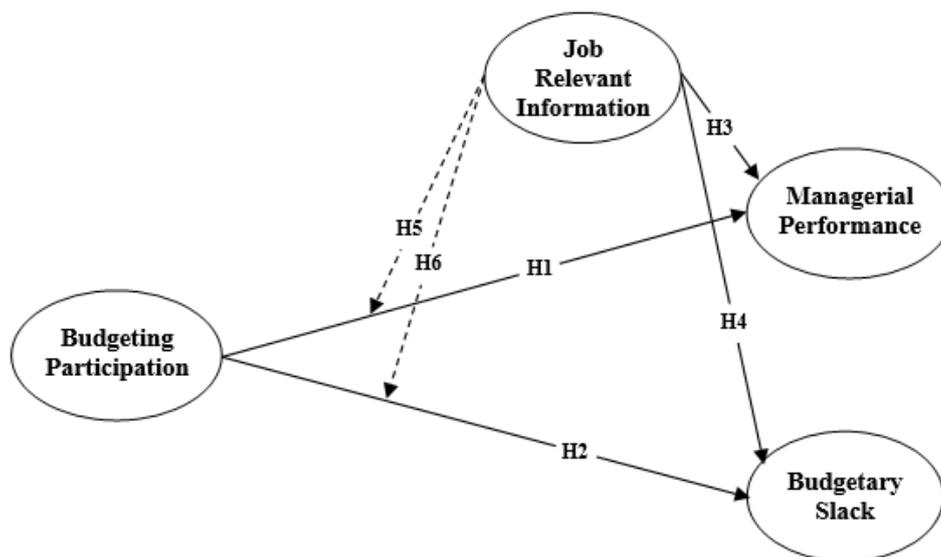
H5: *Job relevant information* dapat memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial

Pelaksana anggaran (*subordinate*) dalam keputusan atau operasional ditunjuk berdasarkan *job relevant information* dalam penyusunan dan pelaksanaan kegiatan yang membutuhkan dana, baik yang bertepatan maupun tidak dengan dana yang disediakan oleh atasan (pemodal) atau tidak. Oleh karena itu, tingkat *job relevant information* mempengaruhi tingkat defisit anggaran. Semakin banyak informasi terkait pekerjaan memperkecil kesenjangan anggaran atau tidak adanya selisih nilai rupiah dana atau setidaknya-tidaknya karena perbedaan yang ada antara dana yang digunakan oleh penyelenggara dalam negeri dengan ketentuan yang diberikan.

Hasil penelitian menyatakan adanya pengaruh asimetri informasi dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* (Yulaikah et al., 2021). Sementara itu, penelitian lain menyebutkan *job relevant information* tidak terbukti memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* (Huseno, 2018). Hipotesis dari penjelasan tersebut dikembangkan sebagai berikut:

H6: *Job relevant information* dapat memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap *budgetary slack*

Berdasarkan pengembangan hipotesis sebagaimana yang telah diuraikan sebelumnya, maka model penelitian dapat dirumuskan seperti Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Metode Penelitian

Sumber:

- H1 : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial ([Azizah et al., 2022](#); [Faridah et al., 2020](#); [Firman et al., 2022](#); [Sofyani et al., 2020](#))
- H2 : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh negatif terhadap budgetary slack ([Almaghfirah & Syahadat, 2021](#); [Donna & Ningsih, 2020](#); [Tyas et al., 2021](#); [Yulaikah et al., 2021](#); [Zulaika, 2022](#))
- H3 : Job relevant information berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial ([Azizah et al., 2022](#); [Rokhman & Pribadi, 2018](#); [Swandani et al., 2019](#)).
- H4 : Job relevant information berpengaruh negatif terhadap budgetary slack ([Huseno, 2018](#); [Iriansyah et al., 2021](#); [Sarwendhi, 2021](#); [Tyas et al., 2021](#); [Yulaikah et al., 2021](#))
- H5 : Job relevant information dapat memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial ([Faizal et al., 2021](#); [Firman et al., 2022](#); [Rokhman & Pribadi, 2018](#))
- H6 : Job relevant information dapat memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap budgetary slack ([Huseno, 2018](#); [Yulaikah et al., 2021](#))

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif mengharuskan peneliti untuk menjelaskan bagaimana variabel mempengaruhi variabel yang lain ([Creswell & Creswell, 2018](#)). Jenis penelitian ini adalah *causal research*. *Causal research* digunakan untuk penelitian yang menguji apakah sebuah variabel berpengaruh terhadap variabel lain yang berubah ([Sekaran & Bougie, 2016](#)). Pendekatan dan jenis penelitian tersebut dipilih peneliti karena sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk menguji dan menjelaskan peran moderasi *job relevant information* atas pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan *budgetary slack*.

Penelitian dilakukan pada pemerintahan desa di wilayah Kabupaten Pamekasan. Hal tersebut dikarenakan Kabupaten Pamekasan mempunyai dua Peraturan Bupati sebagai petunjuk sekaligus sebagai informasi dalam pengelolaan dana desa. Peraturan yang dimaksud adalah 1) Peraturan Bupati Pamekasan Nomor 48 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa; 2) Peraturan Bupati Pamekasan Nomor 36 Tahun 2021 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Dana Desa.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh kepala desa di wilayah Kabupaten Pamekasan yang berjumlah 178 kepala desa. Teknik penentuan sampel menggunakan total sampling, sehingga sampel dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasinya yaitu sebesar 178 kepala desa. Ada beberapa kuesioner yang tidak diisi dengan lengkap, namun dengan harapan semua kuesioner dijawab dengan baik terisi semua, maka peneliti mengajukan ulang kuesioner tersebut untuk diisi ulang dengan baik dan benar kepada responden yang dimaksud sehingga semua responden mengisi dengan baik dan dapat dianalisis lebih lanjut.

Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan skala *likert* lima titik, yaitu 1) Sangat Tidak Setuju; 2) Tidak Setuju; 3) Cukup Setuju; 4) Setuju; dan 5) Sangat Setuju. Penyebaran kuesioner menggunakan google form yang dikirimkan, baik melalui email ataupun melalui *WhatsApp* (WA). Disamping itu ada sebagian kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada responden dengan harapan mendapatkan gambaran tentang objek yang diteliti.

Pengukuran variabel partisipasi anggaran, peneliti menggunakan instrumen dengan enam indikator ([Milani, 1975](#)). Pengukuran variabel kinerja manajerial menggunakan sembilan indikator ([Mahoney et al., 2008](#)). Kemudian pengukuran variabel budgetary slack diadopsi dari penelitian sebelumnya dengan 6 indikator ([Dunk, 1993](#)). Sedangkan pengukuran job relevant information didasarkan dengan empat indikator ([Kren, 1992](#)).

Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) berbasis varians yaitu *Partial Least Square* (PLS) atau biasa disebut SEM-PLS dengan bantuan program SmartPLS versi 4.

Tahapan analisis dimulai dari:

1. *Descriptive Statistical Analysis*

Statistik deskriptif memberikan gambaran (deskripsi) dari data hasil jawaban responden yang didasarkan pada nilai minimum (min), nilai maksimum (max), nilai rata-rata (mean), dan nilai standar deviasi (std. dev.).

2. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis ini digunakan dalam upaya untuk menguji reliabilitas dan validitasnya dari seluruh daftar pertanyaan kuesioner yang dibuat, sehingga diperoleh data yang reliabel dan valid. Dalam penelitian ini uji reliabilitas dan validitas untuk model penelitian digunakan indikator reflektif. Keseluruhan evaluasi model pengukuran atau outer model didapat dengan menjalankan PLS Algorithm dalam SmartPLS, yaitu loadings, cronbach' alpha, composite reliability, AVE, fornell-larcker criterion dan HTMT ([Hair et al., 2014](#))

3. Evaluasi Model Structural (Inner Model)

Evaluasi model structural atau inner model didapat dengan menjalankan PLS Bootstrapping, yaitu VIF, R2, Q2, f2 dan path coefficients ([Hair et al., 2014](#)).

4. Pengujian Hipotesis

Proses bootstrap SmartPLS menghasilkan nilai t-statistik untuk setiap jalur hubungan, yang digunakan untuk menguji hipotesis. Nilai t-statistik dibandingkan dengan nilai t-tabel. Penelitian ini menggunakan batas ketelitian atau ketidaktepatan (α) = 5% = 0,05, nilai t-tabel adalah 1,96. Jika nilai t-statistik lebih kecil dari nilai t-tabel, maka Ho ditolak dan Ha diterima ([Ghozali, 2018](#)).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Descriptive Statistical Analysis

Dari 178 sampel yang telah ditentukan, semuanya berpartisipasi. Analisis terhadap jawaban responden menunjukkan nilai mean partisipasi anggaran (PA) yaitu sebesar 4.36, dan termasuk dalam skala kategori sangat tinggi. Artinya, keterlibatan kepala desa dalam proses pembuatan anggaran dan memiliki pengaruh atas penetapan jumlah anggaran, berada pada skala kategori sangat tinggi. Nilai mean kinerja manajerial (KM) sebesar 4.34, dan termasuk dalam skala kategori sangat tinggi. Artinya, kinerja kepala desa dalam kegiatan manajerial, berada pada skala kategori sangat tinggi. Nilai mean *budgetary slack* (BS) sebesar 3.95, dan termasuk dalam skala kategori tinggi. Artinya, perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi, berada pada skala kategori tinggi. Kemudian, nilai mean *job relevant information* (JRI) sebesar 4.28, yang termasuk dalam skala kategori sangat tinggi. Artinya, kepemilikan informasi yang relevan bagi kepala desa dalam hubungannya dengan penyusunan anggaran, berada pada skala kategori sangat tinggi.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Bedasarkan prosedur algorithm, secara umum nilai loadings berada di atas 0.708, kecuali indikator PA1, KM3, KM5 dan KM8, lebih kecil dari 0.708 dan indikator tersebut akan dieliminasi. Nilai CR lebih besar dari 0.7 untuk semua komposit, yang menunjukkan keandalannya (Hair et al., 2014).

Setelah menganalisis reliabilitas, validitas konvergen ditinjau *Average Variance Extracted* (AVE), yang harus lebih besar dari 0,5 (Fornell & Larcker, 1981). Hasilnya ditemukan bahwa semua AVE untuk setiap konstruk lebih besar dari 0,5 dengan nilai 0.554-0.869.

Langkah selanjutnya adalah analisis validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker. Akar kuadrat dari setiap nilai konstruk AVE harus lebih tinggi dari korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya (Fornell & Larcker, 1981). Hasilnya menunjukkan bahwa nilai konstruk AVE lebih tinggi. Validitas diskriminan juga dianalisis dengan evaluasi heterotrait-monotrait (HTMT). Ukuran ini menentukan rasio antara heterotrait dan korelasi monotrait; ada validitas diskriminan ketika nilainya di bawah 0,90. Pada penelitian ini nilai yang diperoleh masih di bawah nilai cut-off yang menunjukkan bukti reliabilitas dan validitas yang baik.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Sebelum menganalisis hubungan struktural, *collinearity* harus diperiksa untuk memastikan bahwa ada tidak ada bias dalam hasil regresi. Idealnya, nilai variance inflation factor (VIF) seharusnya lebih rendah dari 3 (Hair et al., 2014). Pada penelitian ini tidak ditemukan masalah kolinearitas karena Nilai VIF berada di bawah batas yang ditetapkan.

Langkah pengujian selanjutnya adalah menilai model struktural. Prosedur bootstrap menggunakan 5.000 iterasi digunakan untuk mengevaluasi signifikansi indikator dan koefisien jalur. Sebelum menguji hipotesis, dilakukan penilaian terhadap kualitas model. Kriteria yang digunakan adalah koefisien determinasi (R^2), *effect size* (f^2), cross-validated redundansi (Q^2) dan koefisien jalur (Hair et al., 2019). Ukuran R^2 adalah 0.75, 0.50 dan 0.25 untuk semua struktur endogen, dianggap substansial, sedang dan lemah. Hasilnya R^2 menunjukkan untuk kinerja manajerial 0.656, R^2 untuk budgetary slack 0.512. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel tersebut dipengaruhi oleh variabel eksogen dengan kriteria sedang.

Ukuran efek untuk setiap model lintasan dapat ditentukan dengan menghitung f^2 dengan kriteria 0.02 (kecil), 0.15 (sedang) dan 0.35 (besar) (Hair et al., 2019). Pada efek partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial (0.478) yang berpengaruh besar. Efek partisipasi anggaran terhadap budgetary slack (0.208) yang mempunyai berpengaruh sedang. Efek job relevant information terhadap kinerja manajerial (0.359) berpengaruh besar, dan efek *job relevant information* terhadap *budgetary slack* (0.203) mempunyai pengaruh sedang. Selanjutnya efek moderasi sebesar (0.022 dan 0.000) yang berpengaruh sedang dan tidak berpengaruh.

Akhirnya, untuk menyimpulkan evaluasi model struktural, studi saat ini mengkaji relevansi prediktif model menggunakan Stone-Geisser's Q^2 (Hair et al., 2014). Hasil menunjukkan bahwa semua nilai Q^2 di atas nol, menunjukkan bahwa model mempunyai kekuatan prediksi yang dapat diterima.

Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 1, dimana hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial mempunyai nilai *t-statistics* sebesar 8.021 (> 1.96) dan *p-values* sebesar 0.000 (< 0.05) sehingga H1 dapat diterima. Hubungan partisipasi anggaran

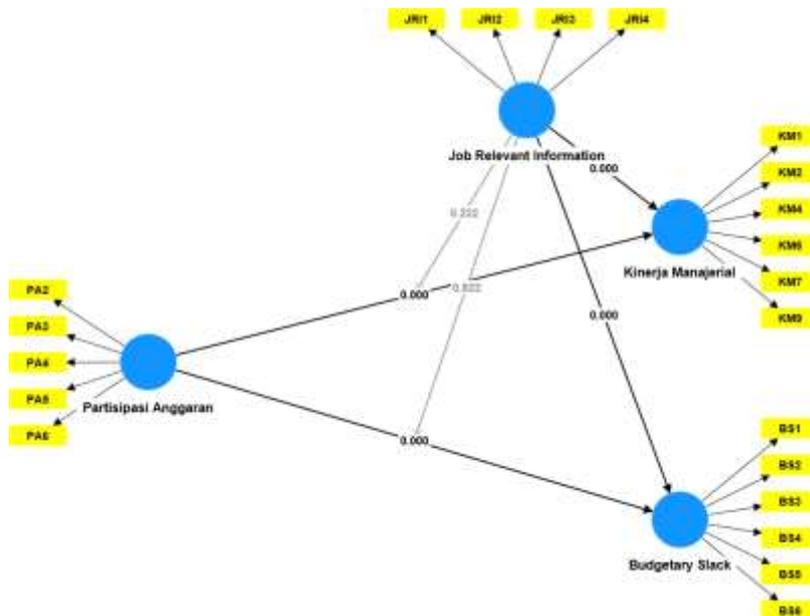
27

terhadap *budgetary slack* mempunyai nilai *t-statistics* sebesar 4.527 (> 1.96) dan *p-values* sebesar 0.000 (< 0.05) sehingga H2 dapat diterima. Hubungan *job relevant information* terhadap kinerja manajerial mempunyai nilai *t-statistics* sebesar 5.668 (> 1.96) dan *p-values* sebesar 0.000 (< 0.05) sehingga H3 dapat diterima. Hubungan *job relevant information* terhadap *budgetary slack* mempunyai nilai *t-statistics* sebesar 4.893 (> 1.96) dan *p-values* sebesar 0.000 (< 0.05) sehingga H4 dapat diterima. Hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi *job relevant information* mempunyai nilai *t-statistics* sebesar 1.195 (< 1.96) dan *p-values* sebesar 0.232 (> 0.05) sehingga H5 tidak dapat diterima. Hubungan partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* yang dimoderasi *job relevant information* mempunyai nilai *t-statistics* sebesar 0.225 (< 1.96) dan *p-values* sebesar 0.822 (> 0.05) sehingga H6 tidak dapat diterima.

Relationships	Original sample	T statistics	P values	Supported
Partisipasi Anggaran -> Kinerja Manajerial	0.500	8.021	0.000	Yes
Partisipasi Anggaran -> <i>Budgetary Slack</i>	0.393	4.527	0.000	Yes
<i>Job Relevant Information</i> -> Kinerja Manajerial	0.452	5.668	0.000	Yes
<i>Job Relevant Information</i> -> <i>Budgetary Slack</i>	0.405	4.893	0.000	Yes
<i>Job Relevant Information</i> x Partisipasi Anggaran -> Kinerja Manajerial	0.065	1.195	0.232	No
<i>Job Relevant Information</i> x Partisipasi Anggaran -> <i>Budgetary Slack</i>	-0.010	0.225	0.822	No

Tabel 1.
Result of Hypotheses Testing

Sumber: Data Diolah (2023)



Gambar 2.
Result Model

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil uji hipotesis yang pertama, bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja manajerial. Artinya, semakin terlibat pihak yang melakukan penganggaran dan memiliki pengaruh terhadap penetapan besaran anggaran, maka akan semakin tinggi tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan organisasi.

Hasil pengujian hipotesis sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah ([Azizah et al., 2022](#); [Faizal et al., 2021](#); [Firman et al., 2022](#); [Rokhman & Pribadi, 2018](#); [Sofyani et al., 2020](#)).

Penganggaran partisipatif memungkinkan manajer tingkat bawah untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Penganggaran partisipatif menyampaikan rasa tanggung jawab kepada tingkat manajemen yang lebih rendah dan mendorong kreativitas. Karena manajer tingkat bawah terlibat dalam pembuatan anggaran, tujuan anggaran muncul sebagai tujuan pribadi untuk masing-masing manajer, yang pada akhirnya mengarah pada kesesuaian tujuan yang lebih besar. Tanggung jawab yang meningkat dan tantangan yang terkait dengan proses memberikan insentif non-moneter yang mengarah pada kinerja yang lebih baik.

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang kedua ditemukan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Dengan demikian dapat dikatakan semakin baik keterlibatan terhadap penganggaran maka semakin lebar kesenjangan antara penganggaran yang diharapkan dengan penganggaran yang riil.

Hasil ini tidak sesuai dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *budgetary slack* ([Zulaika, 2022](#)). Namun hasil penelitian ini juga sesuai hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* ([Almaghfirah & Syahadat, 2021](#); [Donna & Ningsih, 2020](#); [Huseno, 2018](#); [Tyas et al., 2021](#); [Yulaikah et al., 2021](#)). Temuan penelitian lain menyebutkan penganggaran partisipatif tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack* ([Sarwendhi, 2021](#)).

Budgetary slack yang sering ditemui adalah proses penyusunan target anggaran yang relatif sama setiap tahunnya dengan potensi penerimaan yang lebih besar, sehingga lebih mudah mencapai target kinerja dan realisasi belanja negara tidak optimal (di bawah 100%) ([Tyas et al., 2021](#)).

Pengaruh *Job Relevant Information* Terhadap Kinerja Manajerial

Pengujian hipotesis ketiga pada penelitian menghasilkan *job relevant information* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Dengan kata lain dikatakan semakin banyak informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang berhubungan dengan tugas maka akan menyebabkan meningkatnya pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan organisasi.

Hasil pengujian hipotesis tersebut sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyebutkan *job relevant information* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial ([Azizah et al., 2022](#); [Rokhman & Pribadi, 2018](#); [Swandani et al., 2019](#)).

Informasi yang relevan dengan pekerjaan akan membantu memberikan pengetahuan yang lebih baik tentang alternatif keputusan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Ketersediaan informasi yang relevan dengan pekerjaan maka penganggaran umpan

balik akan merasakan manfaatnya. Kemudian informasi relevansi pekerjaan akan membantu manajer dalam membuat keputusan penting dan dapat membantu manajer memprediksi keadaan organisasi secara tepat.

Pengaruh *Job Relevant Information* Terhadap *Budgetary Slack*

Berdasarkan pengujian hipotesis keempat diketahui *job relevant information* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Dapat dikatakan dengan adanya informasi-informasi yang relevan yang didapat akan menyebabkan semakin tingginya kesenjangan pada anggaran yang dibuat.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwa asimetri informasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *budgetary slack* ([Triansyah et al., 2021](#)). Begitu juga dengan hasil penelitian lain yang menyimpulkan bahwa *ajob relevant information* berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap *budgetary slack* ([Zulaika, 2022](#)). Sehingga hasil uji hipotesis keempat ini tidak sesuai dengan penelitian terdahulu tersebut.

Hasil positif pada uji hipotesis keempat ini dimungkinkan adanya asimetri informasi yaitu ketimpangan informasi yang dimiliki oleh berbagai pihak dalam organisasi, dalam hal ini antara Kepala Desa dan staf pegawai. Staf pegawai sebagai pihak yang sangat dekat dengan masyarakat dan lingkungan lainnya akan memiliki informasi yang lebih detail mengenai kondisi yang sebenarnya. Informasi yang dimiliki staf pegawai juga harus dibagikan kepada pihak lain, seperti Kepala Desa, terutama yang terkait dengan penganggaran. Jika tidak, akan terjadi asimetri informasi yang nantinya akan menimbulkan *budgetary slack* pada saat penyusunan anggaran. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan *job relevant information* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* ([Huseno, 2018](#); [Sarwendhi, 2021](#); [Tyas et al., 2021](#); [Yulaikah et al., 2021](#)).

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial yang Dimoderasi *Job Relevant Information*

Hasil pengujian hipotesis yang kelima menyebutkan *job relevant information* secara signifikan tidak dapat memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Dengan kata lain, informasi yang didapat Kepala Desa tidak dapat memoderasi pengaruh partisipasi dalam penganggaran terhadap kinerja manajerial Kepala Desa tersebut.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *job relevant information* berpengaruh terhadap kinerja manajerial ([Azizah et al., 2022](#); [Rokhman & Pribadi, 2018](#); [Swandani et al., 2019](#)).

Dilihat dari nilai original sample (lihat Tabel 1), hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi *job relevant information* mempunyai nilai positif. Artinya *job relevant information* memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, namun tidak cukup signifikan penguatan pengaruh tersebut. Hal tersebut dibuktikan dengan *effect size* (f^2) hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi *job relevant information* mempunyai nilai sebesar 0.022, dimana nilai tersebut dikategorikan mempunyai efek kecil bahkan mendekati diabaikan atau dianggap tidak mempunyai efek.

Dalam implementasinya dimungkinkan informasi yang diperoleh pihak-pihak yang terlibat adalah tidak relevan dalam penyusunan anggaran, sehingga informasi tersebut tidak mampu berperan dalam penentuan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program.

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap *Budgetary Slack* yang Dimoderasi *Job Relevant Information*

Hasil pengujian hipotesis yang keenam menyebutkan *job relevant information* secara signifikan tidak dapat memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap *budgetary slack*. Dengan kata lain, informasi yang didapat Kepala Desa tidak dapat memoderasi pengaruh partisipasi dalam penganggaran terhadap penurunan kesenjangan dalam anggaran.

Hasil pengujian hipotesis yang keenam bertolak belakang dengan hasil penelitian terdahulu yang menyebutkan asimetri informasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *budgetary slack* (Iriansyah et al., 2021). Begitu juga terdapat hasil penelitian yang juga menyebutkan bahwa *job relevant information* berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap *budgetary slack* (Zulaika, 2022).

Pada Tabel 1 terlihat dari nilai original sample, bahwa hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap *budgetary slack* yang dimoderasi *job relevant information* mempunyai nilai negatif. Artinya *job relevant information* memperlemah pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap *budgetary slack*, tetapi tidak cukup signifikan dalam hal pelemahan pengaruh tersebut. Hal tersebut juga dibuktikan dengan *effect size* (f^2) hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi *job relevant information* mempunyai nilai sebesar 0.000, dimana nilai tersebut dikategorikan diabaikan atau dianggap tidak mempunyai efek.

Dimungkinkan ketidaksigifikanan hipotesis yang keenam ini diakibatkan salah satu pihak yang terlibat, misalnya staf pegawai, memperoleh informasi yang relevan namun tidak dibagikan kepada pihak lainnya, sehingga terjadi asimetri informasi dan pada akhirnya menyebabkan adanya kesenjangan dalam penyusunan anggaran.

CONCLUSION

Pada penelitian ini, variabel *job relevant information* tidak signifikan dalam memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan *budgetary slack*. Sementara itu secara langsung variabel *job relevant information* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dan *budgetary slack*. Dengan demikian variabel *job relevant information* dalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai predictor moderator. Artinya variabel *job relevant information* hanya berperan sebagai variabel independen dalam model hubungan yang dibentuk.

Implikasi dalam penelitian ini, bahwa yang terlibat dalam penyusunan anggaran mempunyai dan terus mencari informasi-informasi relevan yang berhubungan dengan penyusunan anggaran. Informasi juga dapat ditransfer dari staf ke Kepala Desa. Hal ini menunjukkan ada dua keuntungan yang dapat diperoleh dari pengalihan informasi dari staf kepada Kepala Desa, yaitu Kepala Desa dapat menyusun strategi yang lebih baik yang dapat disampaikan kepada staf sehingga kinerja akan meningkat. Kemudian informasi yang diberikan staf akan memperoleh tingkat keputusan yang lebih baik dalam hubungannya dengan penyusunan anggaran.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada tingkat pendidikan responden, dimana hampir 40% berpendidikan SD-SMA. Dengan tingkat pendidikan tersebut dimungkinkan responden menjawab kurang akurat, apalagi penyebaran kuesioner dilakukan dengan online melalui *google form*. Kemudian, dengan tingkat pendidikan tersebut pula yang menyebabkan *job relevant information* tidak dapat memoderasi karena kemampuan yang mungkin kurang

dalam menyerap informasi yang relevan dan menyebarkan informasi tersebut secara simetris kepada pihak lain yang terkait dalam penyusunan anggaran. Penelitian ini tidak dapat digeneralisasi, sehingga bagi peneliti selanjutnya diharapkan mencari tempat penelitian dengan karakteristik responden yang berbeda dan dapat dijadikan bahan perbandingan.

REFERENCES

- Almaghfirah, H., & Syahadat, E. F. (2021). The Influence of Participatory Budgeting to Budgetary Slack in Local Government at Majene Regency. *AFEBI Economic and Finance Review*, 6(2), 113-120.
- Anggadani, S. D., Wulansari, L., & Damayanti, S. (2021). The Influence of Budget Participation and Organizational Commitment to the Performance of Regional Government Apparatus. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 1(2), 6-19. <https://doi.org/10.35870/ijmsit.v1i2.270>
- Ariani, N. P., & Budiasih, I. G. A. N. (2021). The Effect of Budgeting Participation, Organizational Commitment, and Self Esteem on Village Budgetary Slack in Mengwi Sub-district. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(3), 425-433.
- Azizah, M., Rinaldo, J., & Meyla, D. N. (2022). The Effect Of Budget Participation And Job Relevant Information On Managerial Performance (Empirical Study of RSUP M. Djamil Padang). *Pareso Jurnal*, 4(1), 113-128.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Dakhli, A. (2021). Budget behaviour and cultural contingencies: Case study in a Tunisian company. *International Journal of Contemporary Management*, 57(2), 19-30. <https://doi.org/10.2478/ijcm-2021-0006>
- DJPB Kemenkeu. (2022). *Opini: Membedah Potensi dan Tantangan Desa Tahun 2022*. Retrieved from <https://djp.kemenkeu.go.id/portal/id/berita/lainnya/opini/3840-membedah-potensi-dan-tantangan-dana-desa-tahun-2022.html>
- Donna, M. G., & Ningsih, S. (2020). Budgetary Slack and Use in Indonesia: 'Participation on Budget' and 'Budget Emphasis' as Mediation Variables. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(4), 626-644.
- Dunk, A. S. (1993). The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on the Relation between Budgetary Participation and Slack. *The Accounting Review*, 68(2), 400-410. <http://www.jstor.org/stable/248408>
- Faizal, S. I., Din, M., Mustamin, Kahar, A., Masdar, R., & Masruddin. (2021). The Effect of Participation in Budgeting on Managerial Performance with Locus of Control and Job Relevant Information as Moderating Variables in PT. PLN (PERSERO) UP3 Palu. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 204, 40-44. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220104.006>
- 13.1 Faridah, F. N., Asyiah, I. N., & Novenda, I. L. (2020). Ethnobotany Study of Traditional Feed and Medicine for Cows and Goats Cattles in Bawean Island. *Indonesian Journal of Biotechnology and Biodiversity*, 4(1), 10-19.

- Fazarila, Junita, A., & Lubis, N. K. (2022). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Partisipan Anggaran Dan Job Relevant Information Terhadap Kinerja Manajerial Pada OPD Aceh Tamiang. *Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA)*, 3(2), 642-650. <https://doi.org/10.36987/ebma.v3i2.3504>
- Firman, M. F., Din, M., Pakawaru, M. I., Zahra, F., Ridwan, Indriasari, R., & Betty. (2022). The Effect of Budget Participation on the Managerial Performance of Local Governments with “Nosarara Nosabatutu” Culture and Job Relevant Information as Moderating Variable. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 26(1), 1-15.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *European Business Review*, 26(2), 106-121. <https://doi.org/10.1108/eb-10-2013-0128>
- Huseno, T. (2018). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Budgetery Slack Melalui Variabel Pemoderasi Pada Pemerintah Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 8(1), 1-10.
- Iriansyah, S. H., Suharman, H., & Soenaria, S. R. (2021). Pengaruh Penganggaran Partisipatif dan Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack dengan Moral Equity sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 12(2), 142-149. <https://doi.org/10.36982/jiegm.v12i2.1305>
- Isgiyarta, J., Nugroho, D. A., Ratmono, D., Helmina, M. R. A., & Pamungkas, I. D. (2019). Budgetary Participation on Managerial Performance: Commitment Organization, Innovation Perception, and Job Relevant Information as Mediating Variable. *Quality Access to Success*, 20(173), 48-53.
- Iznillah, M. L., Hasan, A., & Mutia, Y. (2018). Analisis Transparansi Dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa Di Kecamatan Bengkalis. *Jurnal Akuntansi*, 7(1), 29-41.
- Jatmiko, B., Laras, T., & Rohmawati, A. (2020). Budgetary Participation, Organizational Commitment, and Performance of Local Government Apparatuses. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(7), 379-390. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no7.379>
- Jensen, M. C. (1976). Reflections On The State Of Accounting Research And The Regulation Of Accounting. *Stanford Lectures In Accounting*, 11-19. <https://doi.org/10.2139/ssrn.321522>
- Kire, T. I. M. B., & Oematan, H. M. (2019). Pengaruh Partisipasi, Penekanan Anggaran dan Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack (Studi Kasus Universitas Nusa Cendana). *Jurnal Akuntansi: Transparansi dan Akuntabilitas*, 7(2), 148-158. <https://doi.org/10.35508/jak.v7i2.1704>
- Kren, L. (1992). Budgetary Participation and Managerial Performance: The Impact of Information and Environmental Volatility. *The Accounting Review*, 67(3), 511-526. <http://www.jstor.org/stable/247975>

- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1985). The Application of Goal Setting to Sports. *Journal of Sport Psychology*, 7(3), 205-222. <https://doi.org/10.1123/jsp.7.3.205>
- Mahoney, T., Jerdee, T., & Carroll, S. (2008). The Job(s) of Management. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 4, 97-110. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.1965.tb00922.x>
- Matsoso, M. L., Nyathi, M., & Nakpodia, F. A. (2021). An assessment of budgeting and budgetary controls among small and medium-sized enterprises: evidence from a developing economy. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 11(4), 552-577. <https://doi.org/10.1108/jaee-04-2020-0082>
- Milani, K. (1975). The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study. *The Accounting Review*, 50(2), 274-284.
- Pramudiati, N., Putri, A. Z., & Prastiwi, B. (2022). Determinants Budgetary Slack. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 10(1), 1-12. <https://doi.org/10.17509/jrak.v10i1.34889>
- Pratiwi, P. I., & Dewi, R. S. (2021). Pengaruh Kompetensi Aparat Desa Dan Partisipasi Masyarakat Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Di Kecamatan Namorambe Kabupaten Deli Serdang. *Indonesian Journal of Business Analytics (IJBA)*, 1(2), 183-198. <https://doi.org/10.55927/ijba.v1i2.24>
- Rokhman, M. T. N., & Pribadi, N. (2018). Job Relevant Information As A Moderator Of The Relationship Between Participation Of Budget Development And The Performance Of Regional Government Apparatus (An Empirical Study On The Regional Government Of Malang Regency). *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*, 6(3), 41-52.
- Sarwendhi, R. A. (2021). The effect of participatory budgeting, information asymmetry, and organizational commitment on budgetary slack. *The Indonesian Accounting Review*, 11(2), 209-219. <https://doi.org/10.14414/tiar.v11i2.2428>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business : A Skill Building Approach* (Seventh ed.). John Wiley & Sons.
- Sofyani, H., Simali, M. F. I. S., Najda, T., & Al-maghrebi, M. S. (2020). The Role of Budgetary Participation and Environmental Uncertainty in Influencing Managerial Performance of Village Government. *Journal of Accounting and Investment*, 21(2), 258-276. <https://doi.org/10.18196/jai.2102148>
- Suprpti, Widyastuti, A., & Setiawan, A. B. (2022). Analysis of Budgetary Slack Trigger Determinants in State Universities. *Economic Education Analysis Journal*, 11(3), 233-246. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v11i3.61663>
- Swandani, Harryanto, & Kusumawati, A. (2019). Effect of Job Relevant Information on Managerial Performance with Job Satisfaction as a Moderating Variable. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 8(5), 544-549. <https://doi.org/10.21275/ART20197699>
- Syukri, M., Surasni, N. K., & Furkan, L. M. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Job Relevant Information sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 29(3), 987-996. <https://doi.org/10.24843/EJA.2019.v29.i03.p06>

- Tyas, H. P., Nurkholis, & Mardiaty, E. (2021). Budget participation, information asymmetry, and job insecurity as a predictor of budgetary slack. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 10(8), 158-165. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i8.1505>
- Yulaikah, Nurhikmat, M., & Azizi, E. (2021). The Influence Of Budget Participation On Budget Values With Asimetri Informasi, Organizational Culture As Moderate Variables (Case Study Of Serang District Government). *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(4), 274-290. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v2i4.198>
- Zulaika, N. (2022). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kapasitas Individu, Dan Job Relevant Information (JRI) Terhadap Kesenjangan Anggaran (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Tanjungpinang). *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(1), 4615-4624. <https://doi.org/10.47492/jip.v3i1.1663>