

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek/Subyek Penelitian

1. Tempat dan waktu penelitian

Sampel dalam penelitian adalah aparatur-aparatur desa yang ada di kabupaten di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan selama bulan Oktober-November 2019 dan serta Pemilihan sampel dilakukan dengan metode *perposive* sampling. Kuesioner yang disebar sebanyak 120 kuesioner, namun yang berhasil terkumpul sebanyak 96 Kuesioner yang layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 4.1
Sampel dan Tingkat Pengembalian

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebar	120
Kuesioner yang tidak kembali	24
Kuesioner tidak diisi lengkap	0
Kuesioner yang dapat diolah	96

Sumber : Data diolah, 2019

2. Statistik Deskriptif Demografi Responden

Deskripsi responden dalam penelitian ini meliputi: umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan masa kerja. Deskripsi responden disajikan pada tabel 4.2 dibawah ini.

Tabel 4.2
Deskripsi Responden

Kategori	Keterangan	Jumlah Responden	%
Umur	<30 tahun	16	17%
	30-35 tahun	32	33%
	36-40 tahun	11	11%
	41-45 tahun	13	14%
	46-50 tahun	6	6%
	> 50 tahun	18	19%
Jenis Kelamin	Pria	77	80%
	Wanita	19	20%
Pendidikan Terakhir	SMA	48	50%
	D3	21	22%
	S1	27	28%
	S2	0	0%
	S3	0	0%
Masa Kerja	<1 Tahun	13	14%
	1-5 Tahun	37	39%
	6-10 Tahun	5	5%
	>10 Tahun	41	43%

Sumber : Data diolah, 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden berumur 30-35 tahun sebesar 33%. Jenis kelamin responden mayoritas pria sebesar 80%. Pendidikan responden kebanyakan SMA sebesar 50%. Masa kerja responden mayoritas >10 Tahun sebesar 43%.

B. Uji Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Hasil uji statistik deskriptif variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada table 4.3.

Tabel 4.3
Statistik Deskriptif

Variabel	Teoritis		Aktual	
	Kisaran	Mean	Kisaran	Mean
Budgetary Slack	4-20	12	12-19	16,29
Partisipasi Anggaran	5-25	15	18-25	21,32
Asimetri Informasi	4-20	12	13-18	16,02
Kapasitas Individu	5-25	15	15-25	20,68
Gaya Kepemimpinan	5-25	15	15-25	20,61

Sumber: Hasil analisis data, 2019

Berdasarkan tabel 4.3 hasil uji statistik deskriptif ini dapat dijelaskan seperti dibawah ini:

a. Budgetary slack

Pada hasil uji deskriptif pada tabel 4.3 memperlihatkan bahwa variabel budgetary slack memiliki kisaran nilai teoritis jawaban antara 4-20 dan rata-rata (mean) teoritis sebesar 12. Berdasarkan jawaban dari responden kisaran aktual yaitu 12-19 dengan rata-rata (mean) actual sebesar 16,29. Dari hasil uji ini memperlihatkan jika mean actual > mean teoritis sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata *budgetary slack* yang terjadi di pemerintah desa di daerah istimewa Yogyakarta tinggi.

b. Partisipasi Anggaran

Pada hasil uji deskriptif pada tabel 4.3 memperlihatkan bahwa variabel partisipasi anggaran memiliki kisaran nilai teoritis jawaban antara 5-25 dan rata-rata (mean) teoritis sebesar 15. Berdasarkan jawaban dari responden kisaran aktual yaitu 18-25 dengan rata-rata (mean) actual sebesar 21,32. Dari

hasil uji ini memperlihatkan jika mean actual $>$ mean teoritis sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata partisipasi anggaran yang terjadi di pemerintah desa di daerah istimewa Yogyakarta tinggi.

c. Asimetri informasi

Pada hasil uji deskriptif pada tabel 4.3 memperlihatkan bahwa variabel partisipasi anggaran memiliki kisaran nilai teoritis jawaban antara 4-20 dan rata-rata (mean) teoritis sebesar 12. Berdasarkan jawaban dari responden kisaran aktual yaitu 13-18 dengan rata-rata (mean) actual sebesar 16,02. Dari hasil uji ini memperlihatkan jika mean actual $>$ mean teoritis sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata asimetri informasi yang terjadi di pemerintah desa di daerah istimewa Yogyakarta tinggi.

d. Kapasitas individu

Pada hasil uji deskriptif pada tabel 4.3 memperlihatkan bahwa variabel partisipasi anggaran memiliki kisaran nilai teoritis jawaban antara 5-25 dan rata-rata (mean) teoritis sebesar 15. Berdasarkan jawaban dari responden kisaran aktual yaitu 15-25 dengan rata-rata (mean) actual sebesar 20,68. Dari hasil uji ini memperlihatkan jika mean actual $>$ mean teoritis sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata kapasitas individu yang terjadi di pemerintah desa di daerah istimewa Yogyakarta tinggi.

e. Gaya kepemimpinan

Pada hasil uji deskriptif pada tabel 4.3 memperlihatkan bahwa variabel partisipasi anggaran memiliki kisaran nilai teoritis jawaban antara 5-25 dan

rata-rata (mean) teoritis sebesar 15. Berdasarkan jawaban dari responden kisaran aktual yaitu 15-25 dengan rata-rata (mean) actual sebesar 20,61. Dari hasil uji ini mzemperlihatkan jika mean actual > mean teoritis sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata gaya kepemimpinan yang terjadi di pemerintah desa di daerah istimewa Yogyakarta tinggi.

C. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Berikut ini adalah hasil dari uji validitas item pertanyaan variabel independen, variabel pemoderasi dan variabel dependen disajikan pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4
Uji Validitas Budgetary Slack

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequancy	Factor Loading	
0,722 > 0,5	Budgetary slack 1	0,718
	Budgetary slack 2	0,889
	Budgetary slack 3	0,864
	Budgetary slack 4	0,836

Sumber: Output SPSS v.15, 2019

Tabel 4.4 ini memperlihatkan hasil variabel dependen yaitu budgetary slack memiliki nilai KMO and Barlett's test sebesar 0,722 yang berarti nilai tersebut lebih besar dari 0,5 dan factor loading masing-masing item yang ada lebih dari 0,5 oleh karena itu item pernyataan budgetary slack dapat dikatakan valid.

Tabel 4.5
Uji Validitas Partisipasi Anggaran

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy	Factor Loading	
0,615 > 0,5	Partisipasi anggaran 1	0,658
	Partisipasi anggaran 2	0,707
	Partisipasi anggaran 3	0,657
	Partisipasi anggaran 4	0,673
	Partisipasi anggaran 5	0,646

Sumber: Output SPSS v.15, 2019

Tabel 4.5 ini memperlihatkan hasil variabel independen yaitu partisipasi anggaran memiliki nilai KMO and Barlett's test sebesar 0,615 yang berarti nilai tersebut lebih besar dari 0,5 dan factor loading masing-masing item yang ada lebih dari 0,5 oleh karena itu item pernyataan partisipasi anggaran dapat dikatakan valid.

Tabel 4.6
Uji Validitas Asimetri Informasi

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy	Factor Loading	
0,722 > 0,5	Asimetri informasi 1	0,718
	Asimetri informasi 2	0,889
	Asimetri informasi 3	0,864
	Asimetri informasi 4	0,836

Sumber: Output SPSS v.15, 2019

Tabel 4.6 ini memperlihatkan hasil variabel independen yaitu asimetri informasi memiliki nilai KMO and Barlett's test sebesar 0,722 yang berarti nilai tersebut lebih besar dari 0,5 dan factor loading masing-masing item yang ada

lebih dari 0,5 oleh karena itu item pernyataan asimetri informasi dapat dikatakan valid.

Tabel 4.7
Uji Validitas Kapasitas Individu

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy	Factor Loading	
0,658 > 0,5	Kapasitas individu 1	0,619
	Kapasitas individu 2	0,730
	Kapasitas individu 3	0,743
	Kapasitas individu 4	0,574
	Kapasitas individu 5	0,542

Sumber: Output SPSS v.15, 2019

Tabel 4.7 ini memperlihatkan hasil variabel independen yaitu kapasitas individu memiliki nilai KMO and Barlett's test sebesar 0,658 yang berarti nilai tersebut lebih besar dari 0,5 dan factor loading masing-masing item yang ada lebih dari 0,5 oleh karena itu item pernyataan asimetri informasi dikatakan valid.

Tabel 4.8
Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy	Factor loading	
0,504 > 0,5	Gaya kepemimpinan 1	0,675
	Gaya kepemimpinan	0,744
	Gaya kepemimpinan 3	0,446
	Gaya kepemimpinan 4	0,521
	Gaya kepemimpinan 5	0,434

Sumber: Output SPSS v.15, 2019

Tabel 4.8 ini memperlihatkan hasil variabel pemoderasi yaitu gaya kepemimpinan memiliki nilai KMO and Barlett's test sebesar 0,504 yang berarti nilai tersebut lebih besar dari 0,5 dan factor loading masing-masing item yang ada

lebih dari 0,5 oleh karena itu item pernyataan asimetri informasi dapat dikatakan valid

2. Pengujian Realiabilitas

Hasil reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach's Alpha* dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut :

Tabel 4.9
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budgetary slack	0,843	Reliabel
Partisipasi Anggaran	0,678	Reliabel
Asimetri informasi	0,843	Reliabel
Kapasitas individu	0,658	Reliabel
Gaya kepemimpinan	0,649	Reliabel

Sumber: Output SPSS v.15, 2019

Hasil pengujian reliabilitas pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 berarti instrument yang digunakan dalam penelitian ini andal (reliabel).

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk melihat apakah residual data berdistribusi normal atau tidak. Pada penelitian ini, uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov Smirnov. Residual data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai *asympt sig (2-tailed)* > 0,05 (alpha). Pada tabel 4.10 dapat dilihat hasil uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov Smirnov.

Tabel 4.10
Hasil Uji Normalitas

Persamaan Regresi	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Model I	0,650	Normal
Model II	0,089	Normal

Sumber: Output SPSS v.15, 2019

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov dalam penelitian ini menunjukkan bahwa model satu memiliki nilai asymp sig (2-tailed) sebesar $0,650 > \alpha 0,05$. Selain itu, hasil uji normalitas pada model dua dalam penelitian ini juga memiliki nilai asymp sig (2-tailed) sebesar $0,089 > \alpha 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa residual data dari keseluruhan model berdistribusi normal dan dapat dilanjutkan untuk analisis berikutnya.

b. Uji Multikolinieritas

Untuk mengetahui apakah di dalam model regresi adanya korelasi antar variabel yang independen, maka digunakan uji multikolinieritas. Pendeteksian multikolinieritas dapat dilakukan dengan cara melihat output dari nilai Variance Inflation Factor (VIF) atau dapat juga melihat nilai tolerance. Suatu hasil analisis dapat dikatakan tidak mengalami multikolinieritas apabila mempunyai hasil *tolerance value* $> 0,10$ dan $VIF < 10$. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji Multikolinieritas

Persamaan Regresi	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Model I	PA	0,708	1,413	Non-Multikolinieritas
	AI	0,990	1,010	Non-Multikolinieritas
	KI	0,703	1,423	Non-Multikolinieritas
Model II	PA	0,763	1,310	Non-Multikolinieritas
	GK	0,869	1,151	Non-Multikolinieritas
	PA*GK	0,627	1,595	Non-Multikolinieritas

Sumber: Output SPSS v.15, 2019

Berdasarkan tabel 4.12 diatas uji multikolinieritas menunjukkan bahwa data yang ada pada masing-masing variabel baik model satu ataupun model dua dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas. Hasil ini dapat dilihat dari nilai varian inflation factor (VIF) dan secara keseluruhan < 10 serta nilai tolerance $> 0,1$ maka dapat disimpulkan bahwa data ini tidak terkena multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah di dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varian dari satu residual ke pengamatan lain. Ada tidaknya suatu gejala heteroskedastisitas di dalam model regresi dapat menggunakan uji glejser. Suatu model regresi dapat dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas apabila hasil analisis menunjukkan nilai sig $> \alpha 0,05$ yang berlaku untuk tiap variabel pada masing-masing persamaan. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Persamaan regresi	variabel	sig	keterangan
Model I	PA	0,955	Non-Heteroskedastisitas
	AI	0,738	Non-Heteroskedastisitas
	KI	0,950	Non-Heteroskedastisitas
Model II	PA	0,061	Non-Heteroskedastisitas
	GK	0,051	Non-Heteroskedastisitas
	PA*GK	0,057	Non-Heteroskedastisitas

Sumber: Output SPSS v.15, 2019

Tabel 4.12 memperlihatkan bahwa dalam penelitian ini diperoleh nilai yang signifikansi secara keseluruhannya variabel lebih besar dari 0,05 maka data yang terdapat dalam penelitian ini dapat dikatakan tidak terkena heteroskedastisitas

D. Uji Hipotesis dan Analisis Data

Penelitian ini menggunakan model regresi berganda, ini dilakukan oleh peneliti karena regresi berganda digunakan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh 2 atau lebih variable independen terhadap variable dependen. Adapun hasil dari uji analisis regresi berganda dapat dilihat pada table berikut :

1. Persamaan Regresi Model I

Pada persamaan regresi model satu ini akan dilakukan uji jipotesis dengan menggunakan regresi linier berganda, dan berikut adalah hasil perhitungan dari regresi linear berganda dapat dilihat pada Tabel 4.13 di bawah ini.

Tabel 4.13
Hasil Uji Regresi Linear Berganda Model I

Variabel	Unstandardized Coefficients	T	Sig
	β		
(constant)	8.387	2.168	0.033
PA	0.179	1.155	0.025
AI	0.449	2.675	0.009
KI	0.15	1.313	0.019
Sig f	0.042		
Adjusted R Square	0.551		

Sumber: Output SPSS v.15, 2019

a. Uji Analisis regresi Berganda

Persamaan regresi model satu sebagai berikut:

$$BS = 8.387 + 0.179PA + 0.449AI + 0.150KI + \epsilon$$

b. Uji signifikan parsial (uji t)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui dari hasil pengujian hipotesis dengan melihat hasil dari nilai beta yang dihasilkan dan nilai signifikan dari setiap variable independen berikut penjelasan dari tabel diatas:

a. Uji hipotesis pertama (H_1)

Nilai ke signifikanan dari variabel partisipasi anggaran yaitu $0.025 < \alpha$ (0.05) dan koefisien regresi sebesar 0.179 maka H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

b. Uji hipotesis kedua (H_2)

Nilai ke signifikanan dari variabel asimetri informasi yaitu $0.009 < \alpha$ (0.05) dan koefisien regresi sebesar 0.449 maka H_2 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

c. Uji hipotesis ketiga (H_3)

Nilai ke signifikanan dari variabel kapasitas individu yaitu $0.019 < \alpha$ (0.05) dan koefisien regresi sebesar 0.150 maka H_3 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kapasitas individu berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

c. Uji signifikansi simultan (Uji F)

Uji F atau uji signifikansi ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran (PA), asimetri informasi (AI), kapasitas individu (KI) terhadap *budgetary slack*. Berdasarkan tabel diatas yang menunjukkan bahwa nilai signifikan yang dihasilkan adalah sebesar $0.042 < \alpha$ (0.05) berarti variabel independen partisipasi anggaran (PA), asimetri informasi (AI), kapasitas individu (KI) berpengaruh secara bersamaan terhadap variabel dependen *budgetary slack* (BS).

d. Uji koefisien determinasi (*Adjusted R Square*)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa besarnya koefisien determinasi (*adjusted R Square*) model 1 ini adalah 0.551 atau 55,1% yang berarti variabel

dependen dipengaruhi variabel independen sebesar 55,1% dan sisanya 43,9% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian.

2. Persamaan Regresi Model II

Persamaan regresi model 2 ini dilakukan untuk menguji hipotesis 4. Dalam pengujian uji *Moderated Regression Analysis* (MRA) ini Gaya Kepemimpinan (GK) merupakan variabel moderasi dan Partisipasi anggaran (PA) merupakan variabel independen yang dimoderasi dengan variabel dependen yaitu *budgetary slack* (BS). Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel pemoderasi ini mampu memoderasi terhadap pengaruh variabel independen dengan variabel dependen. Berikut hasil perhitungan menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.14
Hasil Uji *Moderated Regression Analysis* (MRA) Model II

Variabel	Unstandardized Coefficients	t	Sig
	B		
(constant)	20.514	0.758	0.45
PA	-0.142	-0.114	0.91
GK	-0.285	-0.219	0.827
PA*GK	0.11	0.177	0.86
Sig f	0.38		
Adjusted R Square	0.5		

Sumber: Output SPSS v.15, 2019

a) Uji analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA)

Berikut persamaan regresi model dua :

$$BS = 20.514 - 0.142PA - 0.285GK + 0.11(PA*GK) + \epsilon$$

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui dari hasil pengujian hipotesis dengan melihat hasil dari nilai beta yang dihasilkan dan nilai signifikan dari setiap variable independen berikut penjelasan dari tabel diatas:

1. Uji hipotesis (H_4)

Dari tabel uji regresi linier berganda diatas dengan uji interaksi dapat diketahui Partisipasi anggaran dengan gaya kepemimpinan ($PA*GK$) didapat nilai sig sebesar $0.860 > \alpha 0.05$ dengan nilai β sebesar 0.11. Hasil ini dapat membuktikan H_4 yang dilakukan ini ditolak, kesimpulannya bahwa variabel moderasi gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap hubungan variabel partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*.

b) Uji signifikan simultan

Uji interaksi model dua memperoleh nilai sig sebesar $0.38 > 0.05$. Artinya partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara bersamaan terhadap variabel dependen yakni *budgetary slack*.

c) Uji koefisien determinasi (*Adjusted R Square*)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa besarnya koefisien determinasi (*adjusted R Square*) model II ini adalah 0.50 atau 50% yang berarti variabel dependen dipengaruhi variabel independen sebesar 50% dan sisanya 50% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian.

d) Ringkasan hasil uji hipotesis

Ringkasan dari hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4.15
Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Kode	Hipotesis	Hasil
H ₁	Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap <i>budgetary slack</i>	Diterima
H ₂	Asimetri informasi berpengaruh positif terhadap <i>budgetary slack</i>	Diterima
H ₃	Kapasitas individu berpengaruh positif terhadap <i>budgetary slack</i>	Diterima
H ₄	Gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh positif antara Partisipasi anggaran terhadap <i>budgetary slack</i>	Ditolak

E. Pembahasan

1. Partisipasi Anggaran Berpengaruh Positif Terhadap *Budgetary slack*

Berdasarkan hasil analisis, maka dapat diinterpretasikan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. Dengan adanya keterlibatan bawahan dalam proses penyusunan anggaran ternyata dapat membuat peluang bawahan untuk melakukan *budgetary slack*. Partisipasi anggaran berarti keikutsertaan operating manager dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan dimasa yang akan datang dalam pencapaian sasaran anggaran. Dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan kinerja para manajer ke bawahannya akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sekaligus mendukung penelitian penelitian Triana, Et Al., (2012),

Perdana & Yasa (2017), Nitiari & Yadnyana (2015), Ardinasari & Aisyah (2017), Irfan, Et Al., (2016), Hariyanti & Kuntaryanto (2014), Murtin & Septiadi (2012), Basyir (2016), Wayan (2014), Widyaningsih (2011), Ardani dan Putra (2014) dan Sihmbing, R (2017).

2. Asimetri Informasi Berpengaruh Positif Terhadap *Budgetary Slack*

Dari hasil pengujian diketahui bahwa variabel asimetri informasi memiliki arah positif serta berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. Berdasarkan hasil analisis data, maka dapat diartikan bahwa asimetri informasi berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Asimetri informasi dalam teori agensi yaitu menjelaskan hubungan antara *agen* dan *principal* dimana kedua belah pihak memiliki kepentingan dan tujuannya masing-masing yang seringkali kepentingan dari keduanya ini berseberangan, dengan adanya faktor tersebut maka akan membuat kemungkinan asimetri informasi ini terjadi lebih tinggi. Hasil penelitian ini sekaligus mendukung penelitian Wayan (2014), Ardani dan Putra (2014), Lestara Et Al., (2016), Tresnayani & Gayatri (2016), Irfan Et Al., (2016), dan Wasiati & Irwanto (2017) menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Budgetary slack*.

3. Kapasitas Individu Berpengaruh Positif Terhadap *Budgetary Slack*

Dari hasil pengujian diketahui bahwa variabel kapasitas individu memiliki pengaruh terhadap *budgetary slack*. jika kita kaitkan dengan teori agensi dimana dalam teori ini menjelaskan hubungan antara *principal* dan *agen*, kapasitas individu ini akan membuat *agen* menjaga nama baiknya dan ingin selalu terlihat

mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan pendidikan, pelatihan dan pengalaman yang cukup dari penyusunan anggaran dapat meningkatkan *budgetary slack*. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Lestara *et al.*, (2016) dan Tresnayani & Gayatri, (2016).

4. Gaya Kepemimpinan Memperkuat Pengaruh Positif Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

Dari hasil pengujian diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin tidak mempengaruhi seseorang dalam melakukan tindakan didalam perusahaan ataupun organisasi. Hasil ini mendukung penelitian dari Widiyahningsih (2011) gaya kepemimpinan di lingkungan Pemerintah tidak berpengaruh terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*.