

**PENGARUH SELF ESTEEM, BUDGET EMPHASIS, DAN LOCUS OF CONTROL TERHADAP BUDGETARY SLACK (STUDI EMPIRIS PADA APARATUR ORGANISASI PERANGKAT DAERAH DI KOTA PALANGKA RAYA)**

**Maria Febiola Agustina<sup>1</sup>, Drs. Hamun S. Masin, Ak., M.Si<sup>2</sup>, Yesika Yanuarisa, SE., MSA., Ak., CA<sup>3</sup>**  
Jurusan Akuntansi FEB Universitas palangka Raya

<sup>1</sup>E-mail: mariafebiola3@gmail.com

<sup>3</sup>E-mail: yesika.yanuarisa@feb.upr.ac.id

***Abstract***

*Abstract. This study aims to determine the effect of self esteem, budget emphasis, and locus of control on budgetary slack. This study uses a quantitative method with a questionnaire as an instrument. The population in this study were all apparatus of the Regional Apparatus Organization (OPD) in the City of Palangka Raya. Based on the purposive sampling method, the number of samples obtained was 100 people.*

*The theory used in this research is agency theory. And the type of research in this study is quantitative research with multiple regression testing and validity and reliability testing is performed to determine the quality of the questionnaire used with the help of SPSS 25 software.*

*The results of this study indicate that partially self esteem and budget emphasis variables have positive and significant effects on budgetary slack. While the locus of control has a positive effect on budgetary slack.*

**Keywords :** *Self Esteem, Budget Emphasis, Locus of Control, Budgetary Slack*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *self esteem, budget emphasis, dan locus of control* terhadap *budgetary slack*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumennya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kota Palangka Raya. Berdasarkan metode *purposive sampling*, jumlah sampel yang diperoleh adalah sebanyak 100 orang.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah *agency theory*. Dan jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pengujian regresi berganda dan dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas untuk menentukan kualitas kuesioner yang digunakan dengan bantuan *software SPSS 25*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel *self esteem* dan *budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Sedangkan *locus of control* berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

**Kata Kunci :** *Self Esteem, Budget Emphasis, Locus Of Control, Budgetary Slack*

## PENDAHULUAN

Suatu organisasi besar seperti pemerintah daerah dapat dianggap sebagai suatu pusat pertanggungjawaban. Menurut Badara dan Yasa (2016), pusat-pusat pertanggungjawaban tersebut biasanya disebut dengan istilah Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Organisasi Perangkat Daerah (OPD) adalah organisasi atau lembaga pada Pemerintah Daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah ditetapkan dengan Peraturan Daerah dengan berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016.

Apabila terjadinya suatu keadaan senjangan anggaran, dimana bawahan akan cenderung mengajukan anggaran yang merendahkan pendapatan dan meninggikan biaya dibandingkan dengan entitas terbaik yang diajukan, sehingga target akan lebih mudah dicapai (Lestiana, 2016). Permasalahan yang sering terjadi di pemerintah yakni ketika bawahan atau setiap kepala unit dinas pemerintah tersebut dalam menetapkan anggaran berbeda dari pada penggunaannya, artinya anggaran yang dibuat atau ditetapkan lebih besar dari pada pengeluaran atau mengusulkan suatu kegiatan yang tidak menjadi prioritas utama, perilaku mengusulkan kegiatan yang memiliki peluang untuk mendapatkan keuntungan pribadi yang besar, mengalokasikan komponen belanja yang tidak penting dalam suatu kegiatan, mengusulkan jumlah belanja yang terlalu besar untuk komponen belanja dan anggaran setiap kegiatan, dan memperbesar anggaran untuk kegiatan yang sulit diukur hasilnya (Halim dan Abdullah, 2006).

Dalam rapat paripurna ke-10 Walikota Palangka Raya, Fairid Naparin memaparkan realisasi pelaksanaan APBD tahun anggaran 2019

sampai dengan per 30 juni 2019. Yang secara garis besar disampaikan, anggaran pendapatan dan belanja daerah Kota Palangka Raya tahun anggaran 2019, terdiri dari anggaran pendapatan sebesar Rp1,15 triliun lebih dan anggaran belanja sebesar Rp1,17 triliun lebih sehingga terjadi defisit sebesar Rp27 milyar lebih. Defisit dimaksud dapat ditutup dari anggaran pembiayaan, dimana anggaran pembiayaan netto sebesar Rp33 milyar lebih, yaitu selisih dari pembiayaan penerimaan sebesar Rp1,15 triliun lebih dan pembiayaan pengeluaran sebesar Rp1,17 triliun lebih.

Pada per 30 juni 2019, realisasi pendapatan daerah sebesar Rp561 milyar lebih atau 48,79% dibandingkan target sebesar Rp1,15 triliun lebih dan realisasi belanja dalam daerah per 30 juni 2019 sebesar Rp.329 milyar lebih, atau 27,99% dari plafond sebesar Rp1,17 triliun lebih, dengan komponen belanja tidak langsung dan belanja langsung. (Sumber, *mediacenter.palangkaraya.go.id*).

Melihat realisasi anggaran yang disampaikan khususnya pada sisi belanja daerah, masih belum memenuhi kondisi yang diharapkan, karena mestinya daya serap belanja per 30 juni 2019 ini sudah berkisar 40-50%. Yang berarti menunjukkan bahwa realisasi anggarannya lebih rendah dari yang dianggarkan dan terjadi selisih yang cukup besar.

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat di rumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah *Self Esteem* berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*?
2. Apakah *Budget Emphasis* berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*?
3. Apakah *Locus Of Control* berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*?

## KAJIAN TEORI

### Agency Theory

*Agency theory* menganalisis susunan kontraktual di antara dua atau lebih individu, kelompok atau organisasi. Salah satu pihak (*principal*) membuat suatu kontrak, baik secara implisit maupun eksplisit dengan pihak lain (*agents*) dengan harapan bahwa agen akan bertindak/melakukan pekerjaan seperti yang diinginkan *principal* (Jensen and Meckling, 1976).

Ikhsan dan Ishak (2005 : 56) juga menjelaskan teori ini secara umum mengasumsikan bahwa prinsipal bersikap netral terhadap resiko sementara agen bersikap menolak usaha dan risiko. Agen dan prinsipal diasumsikan termotivasi oleh kepentingannya sendiri, dan seringkali kepentingan antara keduanya berbenturan. Menurut pandangan prinsipal, kompensasi yang diberikan kepada agen tersebut didasarkan pada hasil, sementara menurut pandangan agen, dia lebih suka jika sistem kompensasi tidak semata-mata melihat hasil tetapi juga tingkat usahanya.

### Budgetary Slack

Menurut Ikhsan dan Ishak (2005: 176), *slack* adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk secara efisien menyelesaikan suatu tugas dan jumlah sumber daya yang lebih besar yang diperuntukkan bagi tugas tersebut. Dengan kata lain, *slack* adalah penggelembungan anggaran. Senjangan anggaran (*budgetary slack*) mencerminkan adanya perbedaan antara jumlah anggaran yang sengaja disusun oleh manajer dengan jumlah estimasi terbaik perusahaan (Anthony dan Govindarajan, 2009: 84).

*Budgetary slack* dilakukan oleh bawahan salah satu caranya dengan menyajikan anggaran pada tingkat kesulitan yang rendah agar mudah

dilakukan oleh bawahan karena mengetahui bahwa kinerja mereka diukur berdasarkan tingkat pencapaian anggaran yang telah ditetapkan bersama (Marfuah dan Listiani, 2014 : 204).

### **Self Esteem**

*Self esteem* adalah suatu keyakinan diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Seseorang yang memiliki *self esteem* tinggi akan melihat dirinya merasa mampu, berharga, dan dapat diterima. Seseorang yang memiliki *self esteem* yang tinggi cenderung memandang diri mereka sendiri sebagai seorang yang penting, berharga, berpengaruh dan berarti dalam konteks organisasi yang mempekerjakan mereka (Hapsari, 2011).

Menurut (Robbins dan Judge, 2007:102) *self esteem* didefinisikan sebagai suatu tingkat individu dari perasaan suka atau tidak suka atas dirinya sendiri dan sejauh mana mereka berpikir bahwa mereka layak atau tidak layak sebagai pribadi mereka.. Sebaliknya, seseorang yang memiliki *self esteem* yang rendah mungkin hanya akan puas berada pada pekerjaan-pekerjaan pada tingkat yang rendah serta kurang percaya pada kemampuan diri sendiri (Nurainun dkk,2012).

### **Budget Emphasis**

Menurut Dunk (1993) dalam Kristianto (2009 : 124) *budget emphasis* adalah pemberian *reward* atau penilaian kinerja bagi para manajer menengah ke

bawah berdasarkan pada pencapaian target anggaran, atau apabila para manajer mempersepsikan bahwa kinerja dan penghargaannya di nilai berdasarkan pada target anggaran yang dicapai. *Budget emphasis* adalah kondisi bilamana anggaran dijadikan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan pada suatu organisasi (Sujana, 2010 : 4).

Penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran (Savitri dan Sawitri, 2014 : 212).

### **Locus Of Control**

*Locus of control* merupakan suatu kendali yang terdapat pada diri seseorang terhadap suatu peristiwa (Triana dkk, 2012). *Locus of control* merupakan etika individu, dimana setiap individu dengan etika yang baik maka individu tersebut mampu mengendalikan dirinya. Pentingnya *locus of control* dalam perusahaan karena dalam *locus of control* adanya pengendalian diri yang ada dalam diri manusia yang dimana berbeda dari setiap manusia.

Menurut Carti (2013) *locus of control* mengandung unsur persepsi atau pandangan adanya kemampuan untuk mengontrol atau mengendalikan tanggungjawab atas semua peristiwa yang terjadi dalam hidupnya sendiri. Pengendalian diri sangat penting dalam pembuatan anggaran agar dapat meminimalisir adanya kesenjangan anggaran (*budgetary slack*).

### **PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

#### **Pengaruh *Self Esteem* Terhadap *Budgetary Slack***

Menurut *agency theory self esteem* merupakan salah satu aspek yang mempunyai peran penting dan berpengaruh terhadap sikap dan perilaku individu. Hubungan *self esteem* dengan *budgetary slack* yaitu, seseorang dengan *self esteem* yang rendah cenderung tidak dapat bekerja dengan baik. Dengan mental seperti itu individu akan cenderung melakukan *budgetary slack* karena tidak percaya dengan kemampuannya sendiri sehingga berasumsi apakah anggaran yang dibuat dapat

tercapai (Bateman, 2006 dalam Nugrahani dan Sugiri, 2004).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Resen (2014), Ardianti (2015), dan Azcarlo (2016) ditemukan bahwa variabel *self esteem* memperlemah hubungan antara partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*. Ini berarti bahwa semakin tinggi *self esteem* seseorang dalam penyusunan anggaran, maka akan mengurangi terjadinya *budgetary slack*. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, sehingga dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>1</sub> : Self Esteem berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Budgetary Slack**

### **Pengaruh Budget Emphasis Terhadap Budgetary Slack**

Menurut *agency theory budget emphasis* merupakan faktor paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan pada suatu organisasi yang mana *budget emphasis* berpengaruh terhadap *budgetary slack* karena adanya pengukuran kinerja manajer berbasis anggaran dalam suatu organisasi. Schif dan Lewin (dalam Falikhatun, 2008) menyatakan bahwa bawahan menciptakan slack anggaran dipengaruhi oleh keinginan kepentingan pribadi sehingga akan memudahkan pencapaian target anggaran, terutama jika penilaian prestasi manajer ditentukan berdasarkan pencapaian anggaran.

Hal ini sejalan dengan hasil

penelitian Schif dan Lewin dalam Falikhatun, (2008), M. Faruq (2013), Hofstede, (1968) dalam Ramdeen (2006), Savitri dan Sawitri, (2014) Adi dan Mardiasmo (2002), Triana, Yuliusman, dan Putra, (2012) yang menunjukkan bahwa *budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, sehingga dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>2</sub> : Budget Emphasis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budgetary Slack**

**Pengaruh Locus Of Control Terhadap Budgetary Slack**

Menurut *agency theory locus of control* merupakan pengendalian diri yang ada didalam diri manusia yang mana berbeda dari setiap manusia. Pengendalian diri sangat penting dalam pembuatan anggaran agar dapat meminimalisir adanya kesenjangan anggaran (*budgetary slack*). *Locus of control* terbagi menjadi dua yaitu *internal locus of control* yang mencirikan seseorang memiliki keyakinan bahwa mereka bertanggung jawab atas perilaku kerja mereka di organisasi. *Eksternal locus of control* yang mencirikan individu yang mempercayai bahwa perilaku kerja dan keberhasilan tugas mereka lebih dikarenakan faktor di luar diri yaitu organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Putu Novia, I made, Dharma (2015), menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Maya Triana, Yuliusman, Wirmie Eka Putra (2012) menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>3</sub> : Locus Of Control berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Budgetary Slack**

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif karena tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan hipotesis, menggunakan instrumen penelitian. Alat ukur penelitian ini berupa kuesioner. Data yang diperoleh berasal dari Aparatur Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palangka Raya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Organisasi Perangkat

Daerah (OPD) di Kota Palangka Raya yang berjumlah 2.460 aparatur. Jumlah sampel sebanyak 100 responden yang berada pada Dinas-Dinas dan Badan-Badan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Di Kota Palangka Raya. Kriteria responden yang digunakan dalam pengambilan sampel sebagai berikut:

1. Aparatur pemerintah yang menduduki jabatan seperti Sub Bagian Perencanaan Program, Sub Bagian Keuangan, Bendahara, dan Staf Bagian Keuangan.
2. Satuan kerja dalam pemerintah yang mengetahui secara langsung dalam penyusunan anggaran, turut serta secara langsung dalam penyusunan anggaran dan yang terlibat dalam pelaporan keuangan di Organisasi Perangkat Daerah (OPD).

Pengukuran variabel digambarkan dalam skala likert (*likert scale*). skala ini menggunakan lima angka penilaian yaitu: (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) kurang setuju, (4) setuju, dan (5) sangat setuju.

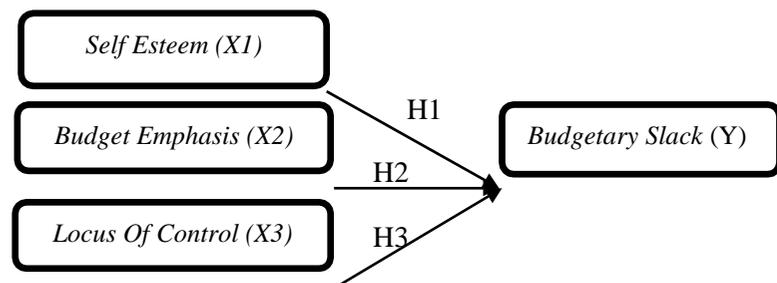
Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah etode analisis statistic yang perhitungannya dilakukan dengan menggunakan SPSS 25.

Dari 100 responden yang dibagikan kepada responden jumlah kuesioner yang kembali adalah 85 eksemplar. Jumlah kuesioner yang tidak

**Gambar 1 :**

**Model Penelitian HASIL**

**DAN PEMBAHASAN**



dikembalikan kepada penulis yaitu sebanyak 15 eksemplar.

**Tabel: 2**  
**Hasil Uji Statistik Deskriptif**

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
<i>Budgetary slack</i> (Y)	85	18	25	20,76	1,937
<i>Self Esteem</i> (X1)	85	27	43	34,81	3,030
<i>Budget Emphasis</i> (X2)	85	20	27	23,38	2,064
<i>Locus Of Control</i> (X3)	85	19	27	23,68	1,859

Berdasarkan tabel, hasil analisis dengan menggunakan statistik deskriptif terhadap *self esteem* (X1) menunjukkan nilai minimum sebesar 27, nilai maksimum sebesar 43, standar deviasi sebesar 3,030 dan mean (rata-rata) sebesar 34,81 yang apabila dibagi dengan 10 butir pernyataan, maka diperoleh rata-rata jawaban responden adalah pada skala 4 untuk skor rata-rata per item hal ini menunjukkan bahwa untuk variabel *self esteem* rata-rata responden menjawab setuju berdasarkan skala kuesioner.

Berdasarkan tabel, hasil analisis dengan menggunakan statistik deskriptif terhadap *budget emphasis* (X2) menunjukkan nilai minimum sebesar 20, nilai maksimum sebesar 27, standar deviasi sebesar 2,064 dan mean (rata-rata) sebesar 23,38 yang apabila dibagi dengan 6 butir pernyataan, maka diperoleh rata-rata jawaban responden adalah pada skala 5 untuk skor rata-rata per item hal ini menunjukkan bahwa untuk variabel *budget emphasis* rata-rata responden menjawab sangat setuju berdasarkan skala kuesioner.

Berdasarkan tabel, hasil analisis dengan menggunakan statistik deskriptif terhadap *locus of control* (X3) menunjukkan nilai minimum sebesar 19, nilai maksimum sebesar 27, standar deviasi sebesar 1,859 dan mean (rata-rata) sebesar 23,68 yang apabila dibagi dengan 6 butir pernyataan,

maka diperoleh rata-rata jawaban responden adalah pada skala 4 untuk skor rata-rata per item hal ini menunjukkan bahwa untuk variabel *locus of control* rata-rata responden menjawab setuju berdasarkan skala kuesioner.

Berdasarkan tabel, hasil analisis dengan menggunakan statistik deskriptif terhadap *budgetary slack* (Y) menunjukkan nilai minimum sebesar 18, nilai maksimum sebesar 25, standar deviasi sebesar 1,937 dan mean (rata-rata) sebesar 20,76 yang apabila dibagi dengan 6 butir pernyataan, maka diperoleh rata-rata jawaban responden adalah pada skala 4 untuk skor rata-rata per item hal ini menunjukkan bahwa untuk variabel *budgetary slack* rata-rata responden menjawab setuju berdasarkan skala kuesioner.

## Uji Kualitas Data

### 1. Uji Validitas

Berdasarkan uji validitas yang dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan kuesioner dari variabel Budgetary Slack adalah sebagai berikut:

**Tabel: 3**  
**Hasil Uji Validitas**

Butir Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
<i>Self Esteem</i>			
X1.1	0,518	0,213	VALID
X1.2	0,441	0,213	VALID
X1.3	0,483	0,213	VALID
X1.4	0,580	0,213	VALID
X1.5	0,649	0,213	VALID
X1.6	0,533	0,213	VALID
X1.7	0,585	0,213	VALID
X1.8	0,254	0,213	VALID
X1.9	0,574	0,213	VALID
X1.10	0,428	0,213	VALID
<i>Budget Emphasis</i>			
X2.1	0,826	0,213	VALID
X2.2	0,841	0,213	VALID
X2.3	0,764	0,213	VALID
X2.4	0,746	0,213	VALID
X2.5	0,340	0,213	VALID
X2.6	0,438	0,213	VALID
<i>Locus Of</i>			

<i>Control</i>			
X3.1	0,658	0,213	VALID
X3.2	0,803	0,213	VALID
X3.3	0,612	0,213	VALID
X3.4	0,785	0,213	VALID
X3.5	0,441	0,213	VALID
X3.6	0,272	0,213	VALID
<i>Budgetary Slack</i>			
Y.1	0,808	0,213	VALID
Y.2	0,543	0,213	VALID
Y.3	0,700	0,213	VALID
Y.4	0,604	0,213	VALID
Y.5	0,746	0,213	VALID
Y.6	0,301	0,213	VALID

Berdasarkan tabel hasil uji validitas variabel *Budgetary Slack* tersebut diatas, dapat dilihat bahwa semua data memenuhi kriteria validitas yaitu nilai r hitung > r tabel.

## 2. Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas terhadap *Self Esteem* (X1), *Budget Emphasis* (X2), *Locus Of Control* (X3), dan *Budgetary Slack* (Y) ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

**Tabel: 4**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Nilai Kritis	Reliabilitas	Keterangan
1	<i>Self Esteem</i> (X1)	0,60	0,677	Reliabel
2	<i>Budget Emphasis</i> (X2)	0,60	0,756	Reliabel
3	<i>Locus Of Control</i> (X3)	0,60	0,643	Reliabel
4	<i>Budgetary Slack</i> (Y)	0,60	0,706	Reliabel

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa semua nilai  $\alpha$  lebih besar dari angka kritis reliabilitas, sehingga semua pertanyaan dalam satu variabel dapat di percaya dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

**Analisis Regresi Linear Berganda**

Persamaan model regresi yang digunakan peneliti adalah persamaan model regresi linear berganda. Berikut ini disajikan tabel model regresi sebagai berikut:

**Tabel: 5**  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.047	2.215		-.021	.983
	x1	.287	.058	.449	4.929	.000
	x2	.232	.081	.247	2.854	.005
	x3	.228	.089	.219	2.552	.013

a. Dependent Variable: y

Rumusan matematis dari regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = -0,047 + 0,287X_1 + 0,232X_2 + 0,228X_3 + e$$

Persamaan regresi linear berganda dapat diartikan bahwa:

1. Konstanta (a) sebesar -0,047 yang berarti bahwa jika variabel independen (*self esteem*, *budget emphasis* dan *locus of control*) sama

dengan nol maka *budgetary slack* akan terjadi sebesar -0,047.

2. Nilai koefisien untuk variabel *Self Esteem* adalah sebesar 0,287. Mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel *self esteem* maka akan meningkatkan *budgetary slack* sebesar 0,287 atau sebesar 28,7%.
3. Nilai koefisien untuk variabel *Budget Emphasis* adalah sebesar 0,232. Mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel *budget emphasis* maka akan meningkatkan *budgetary slack* sebesar 0,232 atau sebesar 23,3%.
4. Nilai koefisien untuk variabel *Locus Of Control* adalah sebesar 0,228. Mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel *locus of control* maka akan meningkatkan *budgetary slack* sebesar 0,228 atau sebesar 22,8%.

**Uji Hipotesis**

**1. Uji t**

- a. Hasil Pengujian Hipotesis H1

Hasil uji t pada model regresi diperoleh dengan nilai signifikansi variabel *Self Esteem* sebesar  $0,000 < 0,05$  (taraf signifikan penelitian). Selain itu dapat dilihat dari perbandingan antara t hitung dan t tabel dimana t hitung  $4,929 > t$  tabel 1,989. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Self Esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Budgetary Slack*, yang berarti bahwa **H1 ditolak**.

- b. Hasil Pengujian Hipotesis H2

Hasil uji t pada model regresi diperoleh nilai signifikansi variabel *Budget Emphasis* sebesar  $0,005 < 0,05$  (taraf signifikan penelitian). Selain itu juga dapat dilihat dari perbandingan antara t hitung dengan t tabel dimana nilai t hitung  $2,854 >$

1,989. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Budget Emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Budgetary Slack*, yang berarti **H2 diterima**.

c. Hasil Pengujian Hipotesis H3

Hasil uji t pada model regresi diperoleh nilai signifikansi variabel *Locus Of Control* sebesar  $0,013 < 0,05$  (taraf signifikan penelitian). Sialian itu dapat dilihat juga perbandingan antar t hitung dengan t tabel dimana nilai t hitung  $2,552 > t$  tabel 1,989. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Locus Of Control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Budgetary Slack*, yang berarti bahwa **H3 ditolak**.

2. Analisis Koefisien Determinasi (R2)

**Tabel: 6**  
**Hasil Uji Koefisien Determibasi (R2)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.737 <sup>a</sup>	.543	.526	1.333
a. Predictors: (Constant), x3, x2, x1				

Berdasarkan hasil pengujian diatas menunjukkan Adjusted R square 0,526 atau 52,6% nilai tersebut menunjukkan bahwa *self esteem* , *budget emphasis*, dan *locus of control* memeberikan pengaruh sebesar 52,6% terhadap *budgetary slack*, sedangkan sisanya 47,4% merupakan pengaruh dari variabel bebas lainnya seperti partisipasi anggaran, asimetri individu dan kapasitas individu.

**Pembahasan Hasil Penelitian**

1. **Pengaruh *Self Esteem* Terhadap *Budgetary Slack***

Berdasarkan hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa variabel *self esteem*

berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *self esteem* seseorang dalam penyusunan anggaran maka ini dapat mengurangi terjadinya *budgetary slack*.

## **2 Pengaruh *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack***

Berdasarkan hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa variabel *budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya tekanan dari atasan untuk mencapai target anggaran menyebabkan terjadinya *budgetary slack* karena para bawahan selalu ingin terlihat baik kinerjanya.

## **3 Pengaruh *Locus Of Control* Terhadap *Budgetary Slack***

Berdasarkan hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa variabel *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seseorang yang memiliki *locus of control* yang tinggi dalam dirinya maka kecenderungan melakukan *budgetary slack* pun akan semakin rendah.

pengaruh positif dan signifikan variabel *self esteem* terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *self esteem* seseorang maka kecenderungan melakukan *budgetary slack* akan semakin rendah.

2. Dari hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel *budget emphasis*

## **KESIMPULAN**

1. Dari hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa terdapat

terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa adanya tekanan anggaran (*budget emphasis*) yang tinggi akan menyebabkan terjadinya *budgetary slack* karena bawahan akan selalu ingin terlihat baik kinerjanya.

3. Dari hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel *locus of control* terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *locus of control* seseorang maka kecenderungan melakukan *budgetary slack* akan rendah.

## REFERENSI

- A Setyaningrum. (2019). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Terhadap Budgetary Slack Dengan Kecukupan Anggaran dan Asimetri Informasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris di OPD Kabupaten Madiun)*.
- Ahlul Fadhli, Mirna Indriani. (2019). *Pengaruh Budget Emphasis, Partisipasi Anggaran, Keterlibatan Kerja, dan Locus Of Control Terhadap Kesenjangan Anggaran Pada Dinas dan Pemerintahan Provinsi Aceh*. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syiah Kuala.
- Anthony, Robert N. Govindarajan, Vijay. 2005. *Management Control System*. Jakarta: Salemba Empat.
- Desak Made Ayu Pradnya Puspatha, Ketut Alit Suardana. (2017). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Senjangan Anggaran Di SKPD Karangasem Bali*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia.
- Dwi Kriswantini dan Annisa Ode. (2017). *Pengaruh Kapasitas Individu, Komitmen Organisasi, dan Locus Of Control Terhadap Budgetary Slack*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pattimura.
- Febbry Dyah Ayu Ramona. (2016). *Pengaruh Self Esteem, Budget Emphasis , dan Locus of Control terhadap Slack Anggaran*.
- Akuntansi - S1, FEB, Universitas Dian Nuswantoro.
- Fikri Guswandi. (2017). *Pengaruh Task Complexity dan Budget Emphasis terhadap Budgetary Slack dengan Self Esteem sebagai Variabel Moderating*. UIN Alauddin Makassar.
- Fikri Nur Syamsi. (2018). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, dan Locus Of Control Terhadap Budgetary Slack (Studi pada PT Bio Farma Bandung)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas Bandung.
- Heny Kusniawati, Ibnu Abni Lahaya. (2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack pada SKPD Kota Samarinda*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mulawarman, Samarinda.
- Heny Kusniawati, Ibnu Abni Lahaya. (2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan Asimetri Informasi Terhadap Senjangan Anggaran Pada SKPD Samarinda*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan.
- I Gusti Agung Ayu Surya Cinitya Ardanari dan I Nyoman Wijana Asmara Putra. (2014). *Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, Self Esteem dan Budget Emphasis Pada Budgetary Slack*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia.
- I Made Bagas Wisnu Pamungkas. (2014). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, Kompleksitas Tugas, Reputasi, Etika dan Self Esteem Terhadap Budgetary Slack ( Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jembrana)*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akutansi. Universitas Pendidikan Ganesha.
- Ika Famela Kurnia. (2013). *Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Di Kota Bandung*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Ika Novia Widyawati. (2018). *Pengaruh Karakter Personal, Reputasi, Self Esteem dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack pada Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Boyolali*. Jurusan Akuntansi

Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta.

- Kadek Nike Krisnayanti. (2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Locus Of Control dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Budgetary Slack di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kecamatan Buleleng*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi. Universitas Pendidikan Ganesha.
- Masliana dan Jamaluddin. (2015). *Pengaruh Locus Of Control Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Kota Lhokseumawe*. Jurusan Akuntansi STIE Lhokseumawe.
- Maya Triana, Yuliusman, dan Wirmie Eka Putra. (2012). *Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, dan Locus Of Control Terhadap Slack Anggaran (Survei Pada Hotel Berbintang di Kota Jambi)*. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jambi. e-Jurnal BINAR AKUNTANSI Vol. 1 No. 1, September 2012.
- Ody Tegar Permana , Eliada Herwiyanti , I Wayan Mustika. (2017). *Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, Tekanan Anggaran, dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran di Pemerintah Kabupaten Banyumas*. Jurnal organisasi dan manajemen. Vol. 13 No. 2 (2017).
- Restu Yusfa Amira. (2019). *Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Self Esteem, Locus Of Control, Kapasitas Individu Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kesenjangan Anggaran (Budgetary Slack) (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah (Dinas Dan Badan) Kabupaten Kampar)*. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Restu Yuspa Amira. (2019). *Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Self Esteem, Locus Of Control, Kapasitas Individu Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kesenjangan Anggaran (Budgetary Slack) (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah (Dinas Dan Badan) Kabupaten Kampar)*. Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Jurusan Akuntansi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Rissa Ayu Mulyani. (2015). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Budget Emphasis Sebagai Variabel Moderisasi*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Wilda Ramadhani. (2018). *Pengaruh Self Esteem, Locus of Control dan Organizational Commitment terhadap Budgetary Slack dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Moderating (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Bulukumba)*. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Yasa, I. N. P. (2017). *Pengaruh Locus of Control, Sistem Pengendalianinternal Dan Kontrak Psikologi Terhadap Budgetary Slack (Studi Pada Bank Perkreditan Rakyat (Bpr) Di Provinsi Bali)*. Jurnal Ilmu Manajemen (JUIMA).
- Anisa Anggraeni. (2016). *Pengaruh Self Esteem, Etika, Skema Kompensasi Slack Inducing dan Truth Inducing Serta Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack (Studi Eksperimen Pada Konteks Penganggaran Partisipatif)*. Jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Ambarini, E. F., & Mispianiti, M. (2020). *Pengaruh Budget Emphasis, Self Esteem, dan Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack Pada OPD Pemerintah Kabupaten Kebumen*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA).