

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *LOCUS OF CONTROL*,  
PEMBERIAN *REWARD* DAN ASIMETRI INFORMASI TERHADAP  
*BUDGETARY SLACK*  
(Studi Kasus Perusahaan Perhotelan Bintang 4 dan 5 di Surakarta)**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata I pada  
Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Oleh:**

**SENDY SULISTYONINGSIH  
B 200 140 281**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2018**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**“PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *LOCUS OF CONTROL*,  
PEMBERIAN *REWARD*, DAN ASIMETRI INFORMASI TERHADAP  
*BUDGETARY SLACK*”**

**(Studi Kasus Perusahaan Perhotelan Bintang 4 dan 5 di Surakarta)**

**PUBLIKASI ILMIAH**

oleh:

**SENDY SULISTYONNGSIH**  
**B 200 140 281**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing



**(Dra. Mujiyati M.Si)**  
**NIDN. 0610056605**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *LOCUS OF CONTROL*,  
PEMBERIAN *REWARD*, DAN ASIMETRI INFORMASI TERHADAP  
*BUDGETARY SLACK***

**(Studi Kasus Perusahaan Perhotelan Bintang 4 dan 5 di Surakarta)**

Yang ditulis oleh:

**SENDY SULISTYONINGSIH**  
**B 200 140 281**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
pada hari Kamis, 25 Oktober 2018  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan penguji:

1. Dra. Mujiyati M.Si.

(.....)

(Ketua Dewan Penguji)

2. Dra. Rina Trisnawati, M.Si.

(.....)

(Anggota 1 Dewan Penguji)

3. Drs. Eko Sugiyanto, M.Si.

(.....)

(Anggota 2 Dewan Penguji)

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Surakarta



**(Drs. Samsudin, S.E., M.M.)**

**NIDN. 0017025701**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 25 Oktober 2018

Penulis



**SENDY SULISTYONINGSIH**  
**B 200 140 281**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *LOCUS OF CONTROL*, PEMBERIAN  
*REWARD*, DAN ASIMETRI INFORMASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK*  
(Studi Kasus Perusahaan Perhotelan Bintang 4 dan 5 di Surakarta)**

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, *locus of ontrol*, pemberian *reward*, dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik kuesioner. Populasi penelitian ini adalah perusahaan perhotelan berbintang di Surakarta. Sampel yang digunakan yaitu metode *purposive sampling*, dengan menggunakan hotel bintang 4 dan 5 di Surakarta. Jumlah responden 32 orang, dengan menyebarkan pada 3 hotel di Surakarta. Penelitian ini dilakukan pada hotel bintang 4 dan 5 di Surakarta. Teknik analisis data yang digunakan regresi linier berganda. Berdasarkan pengujian, hasil uji instrument penelitian dan uji asumsi klasik menunjukkan bahwa semua variabel dinyatakan valid dan reliabel serta memenuhi uji asumsi klasik. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, *locus of ontrol*, dan asimetri informasi tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*, sedangkan pemberian *reward* berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

**Kata Kunci:** partisipasi anggaran, *locus of control*, pemberian *reward*, asimetri informasi

**Abstract**

The purpose of this study is to determine the effect of participation budgeting, locus of ontrol, giving reward, and information asymmetry to the budgetary slack. Methods of data collection in this study using a questionnaire technique. This study population is all-star hotel in the Surakarta. The sample using is purposive sample method, using 4 and 5 star hotel in the Surakarta. Number of sample 32, with the spread on 3 hotel in Surakarta. Research was conducted on 4 and 5 star hotel in the Surakarta. Data analysis technique used multiple linear regression. based on test results, test results of the research intrumentand and the classical assumptions test show that all variables declared valid and reliable and meetthe assumption of classical test. Hypothesis testing results indicate that participation budgeting, locus of control, and information asymmetry not influence on budgetary slack. while giving reward positive influence on budgetary slack

**Key words:** participation budgeting, locus of ontrol, giving reward, and information asymmetry

## **1. PENDAHULUAN**

Setiap perusahaan pasti membuat anggaran guna mempermudah menjalankan kegiatan-kegiatan perusahaan tersebut. Anggaran merupakan rencana tentang kegiatan di masa datang. Suatu organisasi membutuhkan anggaran untuk menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana tujuan jangka pendek dan jangka panjang (Hansen dan Mowen, 1997). Anggaran menjadi salah satu komponen penting dalam perencanaan suatu perusahaan, Anggaran menurut (Schief dan Lewin, 1970; Welsch, Hilton dan Gordon,

1996) merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Anggaran sebagai alat perencanaan, dimana anggaran merupakan rencana kegiatan yang terdiri dari sejumlah target yang akan dicapai oleh para manajer departemen suatu perusahaan dalam melaksanakan serangkaian kegiatan tertentu pada masa yang akan datang (Andi Kartika, 2010).

Hotel merupakan suatu akomodasi yang dikelola secara komersial dengan menggunakan seluruh bangunan untuk penyediaan jasa penginapan, pelayanan makanan dan minuman, serta jasa lainnya yang disediakan bagi umum. Setiap departemen hotel setiap periode juga menyusun anggaran untuk alat bantu perencanaan dan koordinasi agar tujuan dari hotel tersebut dicapai. Dalam teori keagenan (*agency theory*) principal memberi kewenangan kepada agen untuk ikut serta dalam penyusunan anggaran. Eisenhardt (1989) dalam Pello (2014) menyatakan yang disebut *principal* adalah pemegang saham (stakeholder) dan yang disebut *agent* adalah *Chief Executive Officer* (CEO), apabila dikaitkan dalam industri perhotelan ini, CEO merupakan principal dan manajer unit bisnis adalah agennya. Proses penyusunan anggaran dimulai dari tahap penentuan tujuan, tahap implementasi, tahap persiapan dan evaluasi kerja (Anissahrahma, (2008) dalam Pello (2014)). Berdasarkan kondisi ini, apabila proses penyusunan anggaran *principal* memberi kesempatan kepada *agent* untuk terlibat dalam proses penyusunan anggaran maka hal ini dinamakan penganggaran partisipasi.

Partisipasi anggaran adalah proses penyusunan-penyusunan anggaran yang melibatkan individu secara langsung atau tidak langsung dan berpengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang dimana kinerjanya akan dimulai dan dinilai berdasarkan apa yang telah dicapai (Wiryanata (2014) dalam Desmayani dan Suardikha (2016; 1121)). Partisipasi bawahan dalam proses penyusunan anggaran tersebut bisa saja memungkinkan atasan mendapatkan informasi-informasi yang relevan terkait dengan pekerjaan yang diserahkan kepada bawahan, dari informasi tersebut atasan dapat menentukan sejauh mana anggaran yang disusun agar sesuai dengan kinerja yang diinginkan. Terdapat perilaku negatif maupun positif yang dapat disebabkan dari anggaran tersebut, perilaku positif seperti hanya manajer merasa mendapatkan motivasi oleh anggaran yang digunakan sebagai dasar dari penilaian kinerja sehingga mereka semakin memiliki kemauan yang tinggi untuk meningkatkan kinerjanya. Sedangkan perilaku negatif yang dapat terjadi yakni dengan

munculnya persepsi bahwa anggaran sering dipandang sebagai alat tekanan manajer puncak kepada bawahannya (Desmayani dan Suardikha, (2016; 1122))

Penekanan-penekanan tertentu yang dilakukan manajemen puncak terhadap anggaran yang telah ada maka manajer tingkat menengah akan cenderung menciptakan *slack* dalam anggaran guna meningkatkan kemungkinan untuk memenuhi atau dapat melampaui standar kinerja (Ardanari dan Putra, 2014). *Budgetary slack* dapat diartikan sebagai selisih antara sumber daya yang sesungguhnya dibutuhkan agar mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dengan sejumlah sumber daya yang ditambahkan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut (Falikhatun (2007) dalam Desmayani dan Suardikha (2016; 1122)).

*Locus of control* juga diduga memiliki pengaruh terhadap *budgetary slack*. Hal ini dikarenakan *locus of control* adalah tingkatan keyakinan seseorang terhadap kemampuan mengontrol nasibnya sendiri. Jika orang tersebut tidak memiliki keyakinan terhadap dirinya sendiri, maka hal ini dapat menimbulkan indikasi gagalnya partisipasi anggaran pada gilirannya akan berdampak terhadap penurunan kinerja dan rendahnya pencapaian sehingga berakibat timbulnya *budgetary slack* (Sinaga (2013) dalam Ardianti, Suardhika dan Suputra (2015)). Adi dan Mardiasmo (2002) dalam Ardin (2017), juga mendukung dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

*Locus of control* dapat dikatakan positif jika memiliki rasa kepercayaan diri dan selalu dapat mengendalikan dirinya sendiri, jika memiliki *locus of control* negatif maka akan dengan mudah dapat terpengaruh oleh faktor lingkungan. *Locus of control* penting dalam perusahaan, karena adanya *locus of control* dalam diri manusia yang dimana berbeda dari setiap manusia. Maka pengendalian diri sangatlah penting dalam pembuatan anggaran agar dapat meminimalisir adanya *budgetary slack* (Desmayani dan Suardikha, (2016; 1124))

Adi dan Mardiasmo (2002) dalam Triana, Yuliusman, Putra (2012; 52) menyatakan bahwa anggaran memiliki fungsi sebagai alat penilaian kinerja. Penilaian kinerja seseorang dapat ditentukan berdasarkan tercapai atau tidak target anggaran tersebut, dimana bawahan dirangsang dengan adanya pemberian *reward* jika perencanaan anggaran tercapai, dan pemberian sanksi apabila perencanaan anggaran tidak tercapai. Chow (1988) dalam Desmayani dan Suardhika (2016; 1125) menyatakan anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk proses perencanaan dan alat sebagai pemotivasi prestasi bawahan. Suatu *reward* yang dirancang oleh suatu perusahaan untuk memacu motivasi kinerja pegawainya agar kinerjanya tinggi. Atasan dapat memotivasi bawahan secara positif yang diberikan kepada

bawahannya dengan cara memberikan kompensasi yang sesuai dengan pencapaian target bawahan. Motivasi negatif tidak perlu dilakukan, karena akan berdampak negatif terhadap pencapaian target yang ingin dicapai oleh perusahaan. Adanya pemberian *reward* maka secara otomatis menuntut bawahan melakukan kompetensi (persaingan) yang positif terhadap sesama karyawan lainnya.

Dalam kaitannya dengan *budgetary slack*, asimetri informasi dianggap dapat mempengaruhi timbulnya *slack* dalam anggaran. Dalam konteks teori keagenan, asimetri informasi merupakan suatu keadaan dimana bawahan memiliki informasi yang lebih banyak dibandingkan atasannya. Hal tersebut menyebabkan prinsipal tidak mampu menentukan usaha yang dilakukan agen apakah memang benar-benar optimal (Arfan, (2011) dalam Ardanari dan Putra (2014; 703)). Perbedaan informasi yang dimiliki antara manajer atas dengan bawah atau manajer menengah inilah disebut sebagai asimetri informasi (Dunk, (1993) dalam Pello, (2014)). Perbedaan informasi yang dimiliki antara bawahan dan atasan menjadi faktor yang menyebabkan timbulnya senjangan anggaran apabila bawahan memberikan informasi yang salah kepada atasan (Falikhatus, (2007) dalam Pello, (2014)). Pengaruh asimetri informasi terhadap timbulnya *budgetary slack* dijelaskan oleh Suartana (2010: 143), bahwa: “Senjangan anggaran akan terus bertambah besar dalam kondisi asimetri informasi karena asimetri informasi mendorong bawahan/ pelaksana anggaran membuat senjangan anggaran. Secara teoritis, asimetri informasi dapat dikurangi dengan memperkuat monitoring dan meningkatkan kualitas pengungkapan”.

Penelitian tentang hubungan antara partisipatif anggaran dengan *budgetary slack* telah banyak dilakukan dimana menunjukkan hasil temuan yang berbeda-beda. Desmayani dan Suardhika (2016) mengatakan bahwa anggaran partisipatif berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*. Penelitian terhadap pengaruh partisipatif anggaran dengan *budgetary slack* juga dilakukan oleh Ardianti, Suardhika, dan Suputra (2015) yang mengatakan bahwa partisipatif anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap *budgetary slack*. Hal tersebut tidak sama dengan hasil yang didapatkan oleh Ardanari dan Putra (2014) dan Dewi dan Erawati (2014), menyimpulkan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*.

*Locus of control* juga memiliki pengaruh terhadap *budgetary slack*, penelitian yang telah dilakukan Triana, Yuliusman, dan Putra (2012), Ardianti, Suardhika, dan Suputra (2015), dan Ardin (2017) memberikan hasil bahwa *locus of control* berpengaruh negatif



terhadap *budgetary slack*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Desmayani dan Suardhika (2016) menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

Adanya pemberian *reward* secara otomatis hal tersebut akan menuntut bawahan melakukan kompetensi (persaingan) yang positif terhadap sesama karyawan lainya dan dapat berlomba untuk melakukan tugas dengan baik serta mampu menjadi motivasi untuk kedepannya. Hal tersebut menyebabkan adanya hubungan pemberian *reward* terhadap *budgetary slack*. Seperti hasil dari penelitian Desmayani dan Suardhika (2016) yang menyatakan bahwa pemberian *reward* berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

Penelitian mengenai pengaruh informasi asimetri terhadap *budgetary slack* juga telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Ardanari dan Putra (2014), Pello (2014), Ardianti, Suardhika, dan Suputra (2015) yang menyatakan bahwa informasi asimetri berpengaruh negatif terhadap hubungan antara partisipasi dan *budgetary slack*. Berbeda dengan penelitian Basyir (2016), Mercury dan Putri (2015) dimana informasi asimetri berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

Berdasarkan hasil penelitian dari Desmayani dan Suardhika (2016) mengenai pengaruh penganggaran partisipatif, *locus of control*, dan pemberian *reward* terhadap *budgetary slack*, disimpulkan bahwa: penganggaran partisipatif berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*, karena bawahan melakukan *budget slack* dengan merendahkan pendapatan atau menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik dari yang sudah diajukan, sehingga target anggaran akan lebih mudah dicapai. *Locus of control* berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*, karena *locus of control* juga diidentifikasi sebagai faktor penguat dalam hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan *budgetary slack*. Pemberian *reward* berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*, karena *reward* (penghargaan) yang diberikan harus sesuai dengan *skill* atau kontribusi yang telah diberikan dalam perusahaan.

Hal yang mendasari penulis melakukan penelitian ini, dikarenakan adanya perbedaan hasil penelitian dari peneliti-peneliti yang telah dilakukan sebelumnya. Penulis menambahkan faktor lain dari penelitian Desmayani dan Suardhika (2016) mengenai pengaruh penganggaran partisipatif, *locus of control*, dan pemberian *reward* terhadap *budgetary slack*, yaitu dengan menambahkan asimetri informasi.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penulis tertarik melakukan penelitian yang berkaitan dengan *budgetary slack* yang disebabkan oleh anggaran partisipatif, *locus of*

*control*, pemberian *reward*, dan asimetri informasi dengan harapan penelitian ini bisa menjadi salah satu pertimbangan untuk menyimpulkan hasil penelitian yang berbeda-beda sebelumnya. Judul penelitian yang penulis pilih yaitu “PENGARUH PARTISIPATISI ANGGARAN, *LOCUS OF CONTROL*, PEMBERIAN *REWARD* dan ASIMETRI INFORMASI terhadap *BUDGETARY SLACK* (Studi Kasus Perusahaan Perhotelan Bintang 4 dan 5 di Surakarta)”.

## **2. METODE**

### **2.1 Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling**

Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan perhotelan berbintang di Surakarta. Sampel untuk penelitian ini ditentukan dengan metode *purposive sampling*, yaitu metode penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, anggota-anggota sampel yang dipilih dapat mewakili sifat-sifat populasi (Sugiyono, 2013). Sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan hotel bintang 4 dan 5 di Surakarta. Jumlah responden 32 orang, dengan menyebarkan pada 3 hotel di Surakarta. Penelitian ini dilakukan pada hotel bintang 4 dan 5 di Surakarta.

### **2.2 Definisi dan Operasional Variabel**

Variabel dependen penelitian adalah *Budgetary Slack*. *Budgetary Slack* diartikan sebagai selisih antara sumber daya yang sesungguhnya dibutuhkan agar mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dengan sejumlah sumber daya yang ditambahkan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut (Falikhatun, 2007). Pengukuran variabel ini menggunakan instrumen berupa pertanyaan dari (Kartika, 2010) yang berjumlah 6 butir pertanyaan, sebagai indikator yaitu: Kemampuan standar anggaran dalam mendorong produktivitas yang tinggi, kemampuan dalam mencapai anggaran, kemampuan dalam memonitor pengeluaran, ada tidaknya tuntutan khusus dalam anggaran, kemampuan target anggaran dalam mendorong pihak manajemen meningkatkan efisiensi dalam pusat pertanggungjawaban, dan tingkat kesulitan target umum yang ditetapkan dalam anggaran.

Partisipasi anggaran adalah proses penyusunan-penyusunan anggaran yang melibatkan individu secara langsung atau tidak langsung dan berpengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang dimana kinerjanya akan dimulaai dan dinilai berdasarkan apa yang telah dicapai (Wiryanata, 2014). Pengukuran variabel ini menggunakan instrumen berupa pertanyaan dari (Kartika, 2010) yang berjumlah 6 butir pertanyaan, sebagai indikator yaitu:

Keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun, kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran, frekuensi memberikan pendapat/usulan tentang anggaran kepada atasan, memiliki pengaruh atas anggaran final, frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun, dan kontribusi dalam penyusunan anggaran.

*Locus of control* adalah suatu tingkatan keyakinan seseorang terhadap kemampuan mengontrol nasibnya sendiri. Seseorang yang tidak memiliki *locus of control* dengan baik akan selalu gagal untuk menjalankan tugasnya dalam melakukan penyusunan anggaran. *Locus of control* dapat dikatakan positif jika memiliki rasa kepercayaan diri dan selalu dapat mengendalikan dirinya sendiri, jika memiliki *locus of control* negatif maka akan mudah dapat terpengaruh oleh faktor lingkungan. Apriwandi (2012) dalam Desmayani dan Suardikha (2016; 1124). Pengukuran variabel ini menggunakan instrumen berupa pertanyaan dari (Kartika, 2010) yang berjumlah 5 butir pertanyaan, sebagai indikator yaitu: Keyakinan terhadap hasil usaha berasal dari kemampuan sendiri, kemampuan untuk menjadi pemimpin, keberhasilan individu karena kerja keras bukan keberuntungan, kemampuan individu dalam menentukan kejadian dalam hidup, keyakinan individu mengenai kegagalan yang dialaminya merupakan akibat perbuatan sendiri bukan akibat ketidakmujuran.

“*Reward* adalah hadiah, imbalan dan penghargaan atas suatu dan menguntungkan bagi perusahaan” Sudarmo dan Sudita (1998) dalam Lina (2014). Ilmu perilaku telah membagi imbalan menjadi dua kategori besar yaitu imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik, hal ini penting dilakukan karena tujuan memberikan imbalan pada dasarnya adalah untuk memotivasi anggota organisasi, membuat kerasan pekerja yang sudah ada, dan menarik orang yang berkualitas masuk dalam organisasi. Pengukuran variabel ini menggunakan instrumen berupa pertanyaan dari (Lina, 2014) yang berjumlah 8 butir pertanyaan, sebagai indikator yaitu: kriteria berdasarkan ekstrinsik dan kriteria berdasarkan intrinsik.

Asimetri informasi adalah perbedaan informasi yang dimiliki antara manajer atas dengan manajer menengah inilah yang disebut asimetri informasi. Asimetri informasi adalah suatu kondisi dimana principal (atasan) tidak memiliki cukup informasi mengenai kinerja bawahannya, sehingga bawahan mencuri kesempatan dari penganggaran partisipatif dengan memberikan informasi yang salah kepada atasannya karena atasan tidak memiliki cukup informasi. Dunk (1993) dalam Pello (2014). Pengukuran variabel ini menggunakan instrumen berupa pertanyaan dari (Mukaromah dan Suryandari, 2015) yang berjumlah 6 butir pertanyaan, sebagai indikator yaitu: Informasi yang dimiliki bawahan

disbanding atasan, hubungan input-output yang ada dalam operasional internal, kinerja potensial, teknis pekerjaan, mampu menilai dampak potensial, pencapaian bidang kegiatan.

### 2.3 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda (*Multiple Linier Regression Method*). Analisis ini digunakan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *Budgetary Slack* sedangkan variabel independen dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran, *locus of control*, pemberian *reward* dan asimetri informasi. Model persamaan regresi yang digunakan untuk menguji hipotesis ini adalah:

$$BS = \alpha + \beta_1 PA + \beta_2 LOC + \beta_3 PR + \beta_4 AI + \varepsilon$$

Keterangan:

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien arah regresi

BS = *Budgetary Slack*

PA = Partisipasi Anggaran

LOC = *Locus of Control*

PR = Pemberian *Reward*

AI = Asimetri Informasi

$\varepsilon$  = *error*

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Kriteria Pemilihan Sampel Penelitian

Keterangan	Jumlah
Jumlah Perusahaan Perhotelan Bintang 5 di Surakarta	3
Jumlah Perusahaan Perhotelan Bintang 4 di Surakarta	7
Jumlah Perusahaan Perhotelan Bintang 4 dan 5 di Surakarta	10
Perusahaan Perhotelan yang tidak bersedia mengisi kuesioner	(7)
Perusahaan Perhotelan yang bersedia mengisi kuesioner	3
Jumlah kuesioner yang disebar	35
Jumlah kuesioner yang kembali	35
Jumlah kuesioner yang tidak dapat diolah	(3)
Jumlah kuesioner yang diolah	32

Sumber : data primer, 2018

### 3.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif menjelaskan deskripsi data dari seluruh variabel yang tertera pada konsep penelitian. Dalam penelitian ini statistik deskriptif memberikan sebuah

gambaran mengenai variabel-variabel yang diteliti dari nilai minimum, maksimum, rata-rata (mean), dan standar deviasi. Hasil analisis statistik deskriptif dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. Statistik Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PA	32	17,00	30,00	24,0313	3,84778
LOC	32	17,00	25,00	20,8125	2,52008
PR	32	23,00	40,00	30,4687	4,67653
AI	32	16,00	30,00	23,5625	3,39770
BS	32	17,00	30,00	23,5313	3,33103
Valid (N)					

Sumber: data primer 2018

Berdasarkan hasil statistik yang disajikan pada tabel diatas menunjukkan bahwa sampel yang diolah sebanyak 32 sampel. Variabel independen partisipasi anggaran memiliki rata-rata 24.0313 dan standar deviasi sebesar 3.84778. Partisipasi anggaran memiliki nilai minimum sebesar 17.00 dan nilai maksimum sebesar 30.00. Variabel independen locus of control memiliki rata-rata 20.8125 dan standar deviasi sebesar 2.52008. *Locus of control* memiliki nilai minimum sebesar 17.00 dan nilai maksimum sebesar 25.00. Variabel independen pemberian *reward* memiliki rata-rata 30.4687 dan standar deviasi sebesar 4.67653. Pemberian *reward* memiliki nilai minimum sebesar 23.00 dan nilai maksimum sebesar 40.00. Variabel independen asimetri informasi memiliki rata-rata 23.5625 dan standar deviasi sebesar 3.39770. Asimetri informasi memiliki nilai minimum sebesar 16.00 dan nilai maksimum sebesar 30.00. Variabel dependen *budgetary slack* memiliki rata-rata 23.5313 dan standar deviasi sebesar 3.33103. *Budgetary Slack* memiliki nilai minimum sebesar 17.00 dan nilai maksimum sebesar 30.00

### 3.2 Uji Asumsi Klasik

Masalah yang umum terjadi dalam model regresi linier berganda yaitu uji multikolinieritas, uji normalitas, uji autokorelasi, dan uji heterokedastisitas. Maka, dilakukan uji asumsi klasik mengenai keberadaan masalah tersebut

### 3.3 Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Kolmogorov-Smirnov Z	Sig (2-tailed)	Keterangan
Unstandardized Residual	0,614	0,845	Data Terdistribusi Normal

Sumber: Data primer diolah, 2018

Perhitungan Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,614 dengan nilai sig (2-tailed) sebesar  $0,845 > 0,05$  ( $p > 0,05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas atau dapat dikatakan sebaran data penelitian terdistribusi normal.

### 3.4 Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,611	1,638	Bebas Multikolinieritas
<i>Locus of Control</i>	0,640	1,563	Bebas Multikolinieritas
Pemberian <i>Reward</i>	0,542	1,845	Bebas Multikolinieritas
Asimetri Informasi	0,553	1,809	Bebas Multikolinieritas

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4. diatas menunjukkan bahwa masing-masing variabel mempunyai nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai tolerance lebih besar dari 0,1. Hal ini berarti menunjukkan bahwa tidak adanya masalah multikolinier dalam model regresi, sehingga disimpulkan memenuhi syarat analisis regresi.

### 3.5 Uji Heterokedastisitas

Tabel 5. Pengujian Heteroskedastisitas menggunakan Uji Glejser

Variabel	Sig.	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,090	Non heteroskedastisitas
<i>Locus of Control</i>	0,784	Non heteroskedastisitas
Pemberian <i>Reward</i>	0,946	Non heteroskedastisitas
Asimetri Informasi	0,789	Non heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah, 2018

Hasil table 5 diatas menunjukkan bahwa semua variabel yang diuji lebih besar dari 0,05 atau tidak mengandung heterokedastisitas. Artinya tidak ada korelasi antara besarnya data residual sehingga data diperbesar tidak menyebabkan residual (kesalahan) semakin besar pula.

### 3.6 Uji Analisis Regresi Berganda

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen yang meliputi: partisipasi anggaran, *locus of control*, pemberian *reward* dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*. Hasil analisis menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05 sehingga diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Regresi Linier Berganda

Variabel	B	t	Sig.	Keterangan
(constant)	0,896			
Partisipasi Anggaran	0,197	1,645	0,112	H1 Ditolak
<i>Locus of Control</i>	0,241	1,346	0,189	H2 Ditolak
Pemberian <i>Reward</i>	0,386	3,690	0,001	H3 Diterima
Asimetri Informasi	0,047	0,332	0,742	H4 Ditolak

Sumber: Data primer diolah, 2018

Hasil analisis regresi linear berganda pada tabel 4.15 secara sistematis dapat ditulis persamaannya sebagai berikut:

$$BS = 0,896 + 0,197 PA + 0,241 LOC + 0,386 PR + 0,047 AI + \varepsilon$$

### 3.7 Partisipasi Anggaran Tidak Berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*

Hasil perhitungan untuk variabel partisipasi anggaran, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,645 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,112 > 0,05$  sehingga **H<sub>1</sub> ditolak** artinya partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*.

Berdasarkan hasil penelitian pada perusahaan perhotelan bintang 4 dan 5 di Surakarta bahwa manajer dilibatkan maupun tidak dilibatkan dalam penyusunan anggaran akan tetap melakukan *budgetary slack*. Hal ini disebabkan adanya motivasi kebutuhan yang bersifat fisiologis menjadi motif dasar dari seorang manajer bekerja, menjadi efektif dan dapat memberikan produktivitas yang tinggi bagi perusahaan. Motivasi kebutuhan rasa aman, manajer dapat bekerja dengan antusias dan penuh produktivitas dengan adanya jaminan formal atas kedudukan dan wewenangnya.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Sujana (2010) dan Collins (1978) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Namun, tidak konsisten dengan penelitian Ardianti, Suardhika, dan Suputra (2015), Desmayani dan Suardhika (2016), yang mengatakan bahwa partisipatif anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap *budgetary slack* dan penelitian

Ardanari dan Putra (2014), dan Dewi dan Erawati (2014) yang menunjukkan bahwa partisipasi dalam anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran

### **3.8 Locus of Control Tidak Berpengaruh terhadap Budgetary Slack**

Hasil perhitungan untuk variabel *locus of control*, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,346 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,189 > 0,05$  sehingga **H<sub>2</sub> ditolak** artinya *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*.

Berdasarkan hasil penelitian pada perusahaan perhotelan bintang 4 dan 5 di Surakarta bahwa seorang manajer baik memiliki atau tidak memiliki *locus of control* akan tetap melakukan *budgetary slack*. Rotter (1996) dalam Herawati dan Atmadja (2017) mengemukakan bahwa terdapat dua sifat *locus of control* yaitu internal *locus of control* dan eksternal *locus of control*. Internal *locus of control* merupakan keyakinan yang terdapat pada tiap individu bahwa mereka memegang kendali terhadap segala sesuatu yang terjadi pada mereka. Eksternal *locus of control* merupakan tingkat kepercayaan yang ada dalam diri seseorang bahwa segala sesuatu yang terjadi pada mereka dikendalikan oleh kekuatan yang berasal dari luar dirinya seperti peluang, keberuntungan, nasib, dll.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Herawati dan Atmadja (2017) Triana, Yuliusman, dan Putra (2012), yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Namun, tidak konsisten dengan penelitian Desmayani dan Suardhika (2016), yang mengatakan bahwa partisipatif anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap *budgetary slack* dan penelitian Ardianti, Suardhika, dan Suputra (2015) yang menunjukkan bahwa partisipasi dalam anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

### **3.9 Pemberian Reward Berpengaruh terhadap Budgetary Slack**

Hasil perhitungan untuk variabel pemberian *reward*, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,690 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,001 > 0,05$  sehingga **H<sub>3</sub> diterima** artinya pemberian *reward* berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*.

Reward diartikan sebagai hadiah atau upah, reward merupakan suatu system yang kebijakannya dibuat oleh sebuah organisasi untuk memberikan penghargaan kepada bawahan atas usaha, keterampilan, dan tanggung jawab dalam memajukan perusahaan (Suryo, 2007). Kebutuhan berprestasi mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitasnya dan dapat menunjukkan kemampuannya untuk mencapai hasil yang maksimal. Manajer menyadari jika memiliki prestasi yang tinggi maka akan



mendapatkan *reward* yang besar, adanya reward yang besar menimbulkan *budgetary slack* meningkat (Enni, 2011). Perusahaan memberikan kebijakan *reward* kepada bawahan berdasarkan pencapaian anggaran. Bawahan cenderung memberikan informasi yang bias agar anggaran mudah dicapai sehingga bawahan mendapatkan *reward* atas pencapaian anggaran mereka.

Hasil penelitian ini konsisten dengan acuan jurnal utama hasil dari penelitian Desmayani dan Suardhika (2016) yaitu berpengaruh signifikan.

### **3. PENUTUP**

#### **4.1 Kesimpulan**

Hasil perhitungan untuk variabel partisipasi anggaran, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,645 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,112 > 0,05$  sehingga  $H_1$  ditolak artinya partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil perhitungan untuk variabel *locus of control*, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,346 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,189 > 0,05$  sehingga  $H_2$  ditolak artinya *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil perhitungan untuk variabel pemberian *reward*, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,690 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,001 > 0,05$  sehingga  $H_3$  diterima artinya pemberian *reward* berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. Hasil perhitungan untuk variabel asimetri informasi, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,332 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,742 > 0,05$  sehingga  $H_2$  ditolak artinya asimetri informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*.

#### **4.3 Saran**

Berdasarkan simpulan dan keterbatasan tersebut, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut: (1) Penelitian selanjutnya diharapkan untuk memperluas objek penelitian, sehingga hasil penelitian lebih bisa mewakili secara keseluruhan atau dapat tergeneralisasi. (2) Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan metode survey dengan wawancara langsung dalam pengisian kuesioner, sehingga hasil yang diperoleh sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. (3) Penelitian selanjutnya diharapkan untuk menambah variabel independen lain yang berpengaruh terhadap *budgetary slack*, yaitu komitmen organisasi, *budgeted emphasis*

## 4.2 Keterbatasan

Keterbatasan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Objek penelitian ini hanya fokus pada perusahaan perhotelan bintang 4 dan 5 di Suraarta. (2) Penelitian ini menggunakan metode pengisian kuesioner tanpa didampingi penulis. (3) Variabel independen yang digunakan peneliti hanya partisipasi anggaran, locus of control, pemberian reward dan asimetri informasi

## DAFTAR PUSTAKA

- Apriwandi. 2012. "Pengaruh *Locus of control*, Budaya Paternalistik, Kpapasitas Individu, terhadap Keefektifan Penganggaran Partisipatif dan *Budgetary Slack* dalam Peningkatan Kinerja Manajerial".
- Apriyandi. 2011. "Pengaruh Asimetri Informasi terhadap Hubungan Antara Anggaran Partisipatif dengan *Budgetary Slack*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Hasanudin, Makassar".
- Ardanari C dan Asmara P. 2014. "Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, *Self Esteem* dan *Budget Emphasis* pada *Budgetary Slack*".
- Ardanari, I Gusti Agung Ayu Surya Cinitya dan I Nyoman Wijana Asmara Putra. 2014. "Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, *Self Esteem* dan *Budget Emphasis* Pada *Budgetary Slack*". ISSN: 2302-8556 E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 7.3 (2014): 700-715.
- Asak, P. Rani Adnyani. 2016. "Kemampuan Asimetri Informasi, Ketidakpastian Lingkungan, *Budget Emphasis*, Dan Kapasitas Individu Sebagai Variabel Moderasi Terhadap Partisipasi Anggaran Pada *Budgetary Slack*". ISSN: 2337-3067 E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 5.2 (2016): 219-228
- Arfan Ikhsan Lubis. 2011. Akuntansi Keperilakuan. Edisi 2. Jakarta : Salemba Empat.
- Chow, C.W., J.C. Copper, dan W.S. Waller. 1988. *Participative budgeting : effects of a truth-inducing pay sheme and information asymmetry on slack and performance. The accounting review* 63.
- Desmayani, Ni Made Mila Rosa dan I Made Sadha Suardikha. 2016. "Pengaruh Penganggaran Partisipatif, *Locus of Control*, Dan Pemberian *Reward* Terhadap *Budgetary Slack*". ISSN: 2302-855. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana Vol.16.2.Agustus (2016): 1121-1148
- Falikhaturun, 2003. Pengaruh Budaya Organisasi, *locus of Control*, dan Penerapan system terhadap Kinerja Aparat Unit-Unit Pelayanan Publik. *Jurnal Emperika*, Vol. 16, no 2, Desember.
- Falikhaturun, 2007. "Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, dan Group Cohesiveness Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dan *Budgetary Slack* (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Se Jawa Tengah)", Unhas, Makassar
- Garrison, Ray H, dan Eric W. Norren. 2000. Akuntansi Manajerial. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.

- Hansen dan Mowen. 2006. Buku I Management Accounting. Edisi 7. Jakarta: Salemba Empat.
- Herawati dan Atmadja. 2017. "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, *Locus of Control* dan Sestem Pengendalian Internal terhadap *Budegetary Slack* (Studi Empiris Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Di Kecamatan Buleleng)". E-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha, Volume 07 No 01 Tahun 2017
- Ikhsan, Arfan dan La Ane. 2007. "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Menggunakan Lima Variabel Pemoderasi". Simposium Nasional Akuntansi X, Unhas, Makassar.