

PENGARUH *BUDGETARY PARTICIPATION, INFORMATION ASYMMETRY, BUDGET EMPHASIS, DAN SELF ESTEEM* TERHADAP *BUDGETARY SLACK*

**Nurainun Bangun
Kurniati W. Andani**

Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara

Wenny Sugianto

Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara

Abstract

This research aims to evaluate whether budgetary participation, information asymmetry, budget emphasis, and self esteem affect budgetary slack. The validity and reliability test show that the questionnaire is valid and reliable for the hypotheses test. Hypotheses are tested using linear regression and multiple regression. With the 95% level of significance, the result shows that budgetary participation, budget emphasis, and self esteem have the significant effect to budgetary slack, and have positive relationship. Information asymmetry doesn't have significant effect to budgetary slack. The multiple regression test shows that budgetary participation, information asymmetry, budget emphasis, and self esteem simultaneously have significant effect to budgetary slack, and show the positive relationship. The next research is recommended to restrict the sample in certain industry, and adopt the other variable, like organization culture, ethic and reputation consideration, competition in company, social pressure, and risk aversion which can affect budgetary slack.

Keywords: Budgetary Slack, Budgetary Participation, Information Asymmetry, Budget Emphasis, Self Esteem

PENDAHULUAN

Anggaran memiliki peran yang penting dalam perencanaan (*planning*) dan pengawasan (*controlling*), di mana penyusunan anggaran bertujuan untuk mengimplementasikan tujuan dan strategi perusahaan dalam satuan operasional. Tanpa adanya anggaran, kinerja di dalam perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik. Manajer tidak memiliki standar yang harus diikuti sehingga tidak dapat memulai pekerjaannya. Implikasi lain yang timbul tanpa adanya anggaran adalah manajer melakukan pekerjaannya berdasarkan standar yang dianggap benar atau berdasarkan pendapatnya sendiri. Hal ini tentunya menyebabkan hasil yang dicapai tidak sesuai dengan hasil yang diinginkan perusahaan.

Masalah yang sering muncul dalam penyusunan anggaran adalah penciptaan *budgetary slack*. *Budgetary slack* muncul karena adanya perbedaan jumlah anggaran yang ditentukan dengan jumlah anggaran yang sebenarnya dibutuhkan oleh perusahaan.

Dengan demikian, penelitian mengenai faktor-faktor yang mendorong timbulnya *budgetary slack* merupakan sumbangan yang penting terhadap manajemen. Dengan penelitian-penelitian tersebut, manajemen dapat mengurangi kemungkinan terjadinya *budgetary slack* dan mengoptimalkan proses penyusunan anggaran.

Beberapa penelitian terdahulu yang meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya *budgetary slack* memberikan hasil penelitian yang tidak konsisten. Perbedaan ini mungkin disebabkan oleh beragamnya karakteristik responden yang dipilih, yang dapat mempengaruhi hasil penelitian di luar variabel penelitian yang digunakan. Penelitian Merchant (1985) dan Dunk (1993) menunjukkan hubungan negatif antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran, yang berarti bahwa semakin besar partisipasi akan menyebabkan penurunan senjangan anggaran. Hasil penelitian Young (1985) justru menunjukkan bahwa dengan adanya partisipasi akan meningkatkan terjadinya senjangan anggaran.

Penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *budgetary slack* menjadi semakin berkembang dengan dimasukkannya variabel-variabel yang dianggap mempengaruhi terjadinya *budgetary slack*. Variabel-variabel ini diantaranya adalah *budgetary participation*, *budget emphasis*, dan *information asymmetry*.

Dalam penelitian ini, akan ditambahkan satu variabel yang belum terlalu banyak diteliti, yaitu *self esteem*. *Self-esteem* adalah sejauh mana seseorang

meyakini bahwa dia adalah individu yang berharga dan berhak memperoleh pencapaian. Berdasarkan pengertian ini, hal yang penting untuk diketahui adalah apakah faktor pribadi, khususnya rasa percaya dan penghargaan terhadap diri sendiri dapat mempengaruhi kecenderungan manajer dalam menciptakan *budgetary slack*.

Hal-hal di atas mendorong dilakukannya penelitian kembali mengenai pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kecenderungan timbulnya *budgetary slack*. Faktor – faktor yang akan diteliti yaitu *budgetary participation*, *information asymmetry*, *budget emphasis*, dan *self esteem*. Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat menjawab pertanyaan : bagaimana *budgetary participation*, *information asymmetry*, *budget emphasis*, dan *self esteem* memiliki pengaruh terhadap timbulnya *budgetary slack*.

Anggaran menurut Anthony dan Govindarajan (2007:381) adalah sebagai berikut: “*A budget is a management plan, with the implicit assumption that positive steps will be taken by the budgetee—the manager who prepares the budget—to make actual events correspond to the plan.*” Definisi anggaran tersebut memberikan suatu pengertian yang hampir sama bahwa anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang berlaku untuk jangka waktu yang akan datang dan digunakan sebagai sarana untuk mencapai tujuan perusahaan dan menetapkan strategi untuk mencapainya.

Hansen dan Mowen (2006:356) menyatakan bahwa : “*An ideal budgetary system is one that achieves complete goal congruence and simultaneously creates a drive in managers to achieve the organization’s goals in ethical manner*”. Jadi, anggaran harus dapat mencapai sasaran perusahaan dan mendorong manajer untuk mencapai tujuan perusahaan itu sendiri. Untuk mencapai hal itu, maka karakteristik anggaran yang diperlukan antara lain adalah *frequent feedback on performance*, *monetary and nonmonetary incentives*, *participative budgeting*, *realistic standards*, *controllability of costs*, dan *multiple measures of performance*. (Hansen dan Mowen, 2006:356-358)

Tujuan anggaran adalah memaksa manajer untuk membuat perencanaan, memberikan informasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan pengambilan keputusan, sebagai tolok ukur yang dapat digunakan untuk evaluasi kinerja, dan meningkatkan komunikasi dan koordinasi antar mereka. (Hansen dan Mowen, 2006:326-327)

Budgetary Slack

Berikut ini adalah definisi *budgetary slack* menurut Banks dan Giliberti (2008:223): “*The difference between the padded estimate and a realistic estimate is known as budgetary slack.*”

Definisi *slack* dikemukakan oleh Anthony dan Govindarajan (2007:289) adalah “*The difference between the budget amount and the best estimate is called slack*”. Grediani dan Sugiri (2010) mengemukakan bahwa bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik yang telah diajukan sehingga target akan lebih mudah tercapai. Atasan dan bawahan dalam pusat pertanggungjawaban cenderung membuat anggaran yang terlalu longgar ataupun terlalu ketat.

Peningkatan efisiensi dalam budget merupakan hal yang penting. Baik pengukuran *financial* maupun *non-financial* diperlukan. (Hansen dan Mowen, 2006:10). Hal ini berarti senjangan anggaran dapat muncul ketika tidak ada perbaikan tingkat efisiensi.

Menurut Young dalam Latuheru (2005), senjangan anggaran timbul ketika bawahan mengecilkan kapabilitas produktifnya. Hal ini menunjukkan bahwa *budgetary slack* muncul ketika tidak ada dorongan produktivitas.

Budgetary Participation

Keterlibatan (partisipasi) berbagai pihak dalam membuat keputusan dapat terjadi dalam penyusunan anggaran. Dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja para manajer di bawahnya akan meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan bersungguh-sungguh dalam tujuan atau standar yang ditetapkan, dan karyawan juga memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya.

Partisipasi adalah “*the extent that a person’s knowledge opinions, and ideas are included in the decision-making process.*” (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 2011:248)

Berdasarkan pengertian tersebut, partisipasi merujuk pada sejauh mana pengetahuan, opini, dan ide seseorang dimasukkan dalam proses pengambilan keputusan. Bagi beberapa orang, partisipasi merupakan bagian yang penting dalam bekerja pada suatu organisasi. Kelompok dan organisasi yang tidak mendorong atau memungkinkan partisipasi akan menjadi sumber frustrasi kepada mereka yang menghargai partisipasi.

Ho₁ : *Budgetary participation* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

Ha₁ : *Budgetary participation* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

Information Asymmetry

Literatur menjelaskan bahwa penciptaan *budgetary slack* oleh subordinat dipengaruhi oleh tingkat asimetri informasi. Anthony dan Govindarajan (2007:531) dalam *Management Control Systems* menyatakan bahwa: “*Because the principal has inadequate information about the agent’s performance, the principal can never be certain how the agent’s effort contributed to actual company results. This situation is referred to as information asymmetry.*”

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat tercermin bahwa *information asymmetry* meningkat ketika subordinat (bawahan) memiliki lebih banyak informasi yang signifikan terhadap proses pengambilan keputusan daripada superiornya (atasan). Hal ini terjadi karena manajemen tingkat atas tidak dapat selalu mengawasi aktivitas sehari-hari dari subordinat, yang dalam hal ini adalah manajer masing-masing departemen.

Ho₂ : *Information asymmetry* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

Ha₂ : *Information asymmetry* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

Budget Emphasis

Merchant (dalam Ramdeen, Santos, dan Chatfield, 2007:4) mengungkapkan bahwa: “*Since managers were pressured to achieve their budgeted goals, there is a likelihood that they would create budgetary slack.*” Penjelasan ini dilanjutkan oleh Hofstede (dalam Ramdeen, Santos, dan Chatfield, 2007:4) bahwa: “*This pressure, applied from supervisors, was budget emphasis.*”

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa *budget emphasis* 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. Para manajer yang tidak mampu mencapai target anggaran akan menghadapi kemungkinan kehilangan bonus tahunan atau pada titik yang paling ekstrim akan kehilangan pekerjaan. Dalam keadaan seperti ini para manajer akan mencari cara untuk

melindungi diri dari risiko tidak tercapainya target anggaran. Salah satu cara perlindungan diri tersebut adalah dengan menciptakan *budgetary slack*.

Ho₃ : *Budget emphasis* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

Ha₃ : *Budget emphasis* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

Self Esteem

“*Self-esteem is defined as individuals’ degree of liking or disliking themselves and the degree to which they think they are worthy or unworthy as a person.*” (Robbins and Judge, 2007:102)

Self esteem adalah sejauh mana seseorang meyakini bahwa dia adalah individu yang berharga dan berhak memperoleh pencapaian. Seseorang yang memiliki *self esteem* tinggi akan mencari pekerjaan-pekerjaan yang berstatus lebih tinggi, lebih percaya pada kemampuannya meraih tingkat kinerja yang lebih tinggi, dan menikmati kepuasan batin yang lebih tinggi dari suatu pencapaian. Sebaliknya, seseorang yang memiliki *self-esteem* rendah mungkin akan puas berada pada pekerjaan-pekerjaan level rendah, serta kurang percaya pada kemampuannya sendiri.

Ho₄ : *Selfesteem* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

Ha₄ : *Self esteem* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

Pengujian terakhir dilakukan untuk menguji, apakah semua variabel memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*.

Ho₅ : *Budgetary participation, information asymmetry, budget emphasis, dan self esteem* secara bersama-sama tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*.

Ha₅ : *Budgetary participation, information asymmetry, budget emphasis, dan self esteem* secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*.

METODE

Pengumpulan Data dan Penentuan Sampel

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah para manajer yang berada pada tingkat bawah (*lower level management*) dan manajer pada tingkat menengah (*middle level management*) yang terlibat dalam penyusunan anggaran di perusahaan-perusahaan yang berada di wilayah Jakarta. Dari 150 kuesioner yang disebar, terdapat 53 kuesioner yang dikembalikan dan dapat dipergunakan untuk pengujian.

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampel non random sampling* yaitu *judgement sampling* atau *purposive sampling*. Teknik *sampling* ini digunakan karena tidak semua anggota populasi dapat dimasukkan ke dalam sampel. *Purposive sampling* adalah *sampling* di mana pengambilan elemen-elemen yang dimasukkan dalam sampel dilakukan dengan sengaja, dengan catatan bahwa sampel tersebut *representative* atau mewakili populasi.

Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini menggunakan 4 variabel independen yaitu *budgetary participation*, *information asymmetry*, *budget emphasis*, dan *self esteem*; serta 1 variabel dependen yaitu *budgetary slack*. Setiap variabel diukur menggunakan item-item pertanyaan, di mana responden memilih satu nilai dalam skala *Likert* dengan menggunakan lima angka penilaian, yaitu: (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (3) Netral, (4) Setuju, dan (5) Sangat Setuju.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Berdasarkan analisis deskriptif terhadap 53 kuesioner tersebut, dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah responden pria (73,58%) yang memiliki usia antara 30-34 tahun (54,72%), dan lama kerja di perusahaan terakhir adalah 6 sampai dengan 10 tahun (54,72%).

Uji Kualitas Data

Uji kualitas data dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Pada dasarnya uji validitas digunakan untuk mengukur apakah setiap item pertanyaan dalam kuesioner valid atau tidak. Uji ini dilakukan dengan membandingkan

nilai r yang dihitung dengan nilai r tabel, dimana jika r hitung > r tabel, maka pertanyaan tersebut dikatakan valid. Nilai r hitung ditunjukkan pada kolom *corrected item total correlation*, sedangkan r tabel sebesar 0,2284 dengan $\alpha = 5\%$ untuk $df = N - 2 = 53 - 2 = 51$. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua item pertanyaan yang digunakan adalah valid, karena nilai r hitung lebih besar dari 0,2284.

**TABEL 1
UJI VALIDITAS**

Question	r	Ket	Question	r	Ket	Question	r	Ket
Validitas Y			Validitas X₂			Validitas X₄		
A1	0.265	Valid	C1	0.362	Valid	E1	0.299	Valid
A2	0.277	Valid	C2	0.254	Valid	E2	0.633	Valid
A3	0.245	Valid	C3	0.27	Valid	E3	0.289	Valid
A4	0.353	Valid	C4	0.581	Valid	E4	0.239	Valid
A5	0.489	Valid	C5	0.358	Valid	E5	0.601	Valid
A6	0.386	Valid				E6	0.319	Valid
Validitas X₁			Validitas X₃			E7	0.407	Valid
B1	0.577	Valid	D1	0.377	Valid	E8	0.332	Valid
B2	0.498	Valid	D2	0.461	Valid	E9	0.343	Valid
B3	0.36	Valid	D3	0.335	Valid	E10	0.339	Valid
B4	0.324	Valid	D4	0.338	Valid			
B5	0.365	Valid	D5	0.39	Valid			

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsisten tidaknya jawaban seseorang terhadap item-item pertanyaan di dalam sebuah kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS versi 19 atas setiap variabel dalam penelitian ini.

TABEL 2
HASIL UJI RELIABILITAS

No.	Variabel	Cronbach's alpha	Batas Minimum	Ket.
1	<i>Budgetary Slack</i> (Y)	0,602	0,6	Reliabel
2	<i>Budgetary Participation</i> (X ₁)	0,668	0,6	Reliabel
3	<i>Information Asymmetry</i> (X ₂)	0,605	0,6	Reliabel
4	<i>Budget Emphasis</i> (X ₃)	0,620	0,6	Reliabel
5	<i>Self Esteem</i> (X ₄)	0,715	0,6	Reliabel

Nilai *cronbach's alpha* atas pengujian ini menunjukkan bahwa semua indikator dalam masing-masing variabel adalah reliabel, karena nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel lebih besar dari 0,6. Dengan demikian, semua variabel dapat digunakan dalam penelitian.

TABEL 3
UJI REGRESI LINIER

	Sig.	R	R ²	Coefficient a	Coefficient b
X1 dan Y	0,027	0,304	9,24%	3,125	0,261
X2 dan Y	0,877	-0,022	0,04%	4,088	-0,015
X3 dan Y	0,000	0,601	36,12%	1,915	0,515
X4 dan Y	0,008	0,302	13,10%	2,419	0,399

Hasil Uji Hipotesis 1

Ho₁ : *Budgetary participation* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

Ha₁ : *Budgetary participation* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

Persamaan regresi $Y = 3,125 + 0,261 X_1$ menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan dari variabel X_1 , nilai variabel Y adalah 3,125. Koefisien regresi sebesar 0,261 menyatakan bahwa setiap penambahan satu nilai pada variabel X_1 akan memberikan kenaikan skor Y sebesar 0,261.

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa tingkat signifikansi (0,027) $< 0,05$. Maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya *budgetary participation* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*. Pengujian pada tabel 4.9 menunjukkan hubungan positif antara *budgetary participation* dengan *budgetary slack*, di mana koefisien korelasinya adalah 0,304.

Penelitian Dunk dan Perera (1997); Fitri (2004); serta Ramdeen, Santos, dan Chatfield (2007) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu variabel partisipasi penganggaran berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*, tetapi memiliki pengaruh negatif, sedangkan hasil penelitian ini menunjukkan hubungan positif. Berbeda dari hasil penelitian tersebut, penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Falikhatun (2007) yang menyatakan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Ikhsan dan La Ane (2007) ikut memberikan dukungan atas hasil penelitian ini.

Hasil Uji Hipotesis 2

H_{0_2} : *Information asymmetry* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

H_{a_2} : *Information asymmetry* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

Persamaan regresi $Y = 4,088 - 0,015 X_2$ menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan dari variabel X_2 , nilai variabel Y adalah 4,088. Koefisien regresi sebesar -0,015 menyatakan bahwa setiap penambahan satu nilai pada variabel X_2 akan memberikan penurunan skor Y sebesar 0,015.

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa tingkat signifikansi (0,877) $> 0,05$. Maka dapat disimpulkan H_{0_2} diterima dan H_{a_2} ditolak, artinya *information asymmetry* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Fitri (2004) yang menyatakan bahwa variabel *information asymmetry* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap timbulnya senjangan anggaran. Berlawanan dengan hal tersebut, penelitian Ramdeen, Santos, dan Chatfield (2007) menunjukkan adanya hubungan

negatif antara *information asymmetry* dan *budgetary slack*.

Hasil Uji Hipotesis 3

H_{o_3} : *Budget emphasis* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

H_{a_3} : *Budget emphasis* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

Persamaan regresi $Y = 1,915 + 0,515 X_3$ menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan dari variabel X_3 , nilai variabel Y adalah 1,915. Koefisien regresi sebesar 0,515 menyatakan bahwa setiap penambahan satu nilai pada variabel X_3 akan memberikan kenaikan skor Y sebesar 0,515.

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa tingkat signifikansi (0,000) < 0,05. Maka dapat disimpulkan H_{o_3} ditolak dan H_{a_3} diterima, artinya *budget emphasis* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*. Hubungan antara keduanya menunjukkan hubungan positif, di mana koefisien korelasinya adalah 0,601. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Grediani dan Sugiri (2010) yang menyatakan bahwa ketika *budget emphasis* tinggi, maka subordinat lebih cenderung membuat *budgetary slack*, tetapi berlawanan dengan penelitian Ramdeen, Santos, dan Chatfield (2007) yang menunjukkan adanya hubungan negatif antara *budget emphasis* dan *budgetary slack*.

Hasil Uji Hipotesis 4

H_{o_4} : *Self esteem* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

H_{a_4} : *Self esteem* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*

Persamaan regresi $Y = 2,419 + 0,399 X_4$ menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan dari variabel X_4 , nilai variabel Y adalah 2,419. Koefisien regresi sebesar 0,399 menyatakan bahwa setiap penambahan satu nilai pada variabel X_4 akan memberikan kenaikan skor Y sebesar 0,399.

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa tingkat signifikansi (0,008) < 0,05. Maka dapat disimpulkan H_{o_4} ditolak dan H_{a_4} diterima, artinya *self*

esteem memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*. Hubungan antara variabel *self esteem* dan *budgetary slack* menunjukkan hubungan positif, di mana koefisien korelasinya adalah 0,362. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Nugraheni dan Sugiri (2004) yang menunjukkan hubungan negatif.

Perbedaan hasil penelitian ini dapat disebabkan dengan semakin tingginya *self esteem* justru mendorong manajer untuk harus memastikan tercapainya *budget* yang telah dibuat. Tujuannya adalah demi memenuhi kepuasan dan penghargaan diri, sehingga manajer tersebut akan berupaya untuk memastikan pencapaian *budget* tersebut. Salah satu caranya adalah dengan melakukan *budgetary slack* yang dapat memudahkan pencapaian anggaran tersebut nantinya.

Hasil Uji Hipotesis 5

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh dan hubungan variabel *budgetary participation*, *information asymmetry*, *budget emphasis*, dan *self esteem* secara bersama-sama terhadap variabel *budgetary slack* pada $\alpha = 0,05$. Dasar pengambilan keputusan adalah jika nilai Sig. pada hasil pengujian lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

TABEL 4
COEFFICIENTS Uji REGRESI BERGANDA

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.625	.686		.910	.367
Budgetary Participation	.170	.095	.198	1.789	.080
1 Information Asymmetry	.012	.076	.017	.154	.878
Budget Emphasis	.429	.098	.501	4.382	.000
Self Esteem	.250	.124	.226	2.022	.049

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

Berdasarkan tabel tersebut, model regresi berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,625 + 0,170X_1 + 0,012 X_2 + 0,429 X_3 + 0,250 X_4$$

Nilai konstanta (a) adalah 0,625, artinya jika variabel *independent* (*budgetary participation, information asymmetry, budget emphasis, dan self esteem*) bernilai 0, maka variabel *dependent* (*budgetary slack*) bernilai positif 0,625.

Nilai koefisien regresi variabel *budgetary participation* (b_1) bernilai positif, yaitu 0,170, artinya setiap kenaikan *budgetary participation* sebesar 1 satuan, akan meningkatkan *budgetary slack* sebesar 0,170 satuan.

Nilai koefisien regresi variabel *information asymmetry* (b_2) bernilai positif, yaitu 0,012, artinya setiap kenaikan *information asymmetry* sebesar 1 satuan, akan meningkatkan *budgetary slack* sebesar 0,012 satuan.

Nilai koefisien regresi variabel *budget emphasis* (b_3) bernilai positif, yaitu 0,429, artinya setiap kenaikan *budget emphasis* sebesar 1 satuan, akan meningkatkan *budgetary slack* sebesar 0,429 satuan.

Nilai koefisien regresi variabel *self esteem* (b_4) bernilai positif, yaitu 0,250, artinya setiap kenaikan *self esteem* sebesar 1 satuan, akan meningkatkan *budgetary slack* sebesar 0,250 satuan.

TABEL 5
UJI REGRESI BERGANDA

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.975	4	1.244	9.526	.000 ^a
	Residual	6.267	48	.131		
	Total	11.242	52			

a. Predictors: (Constant), Self Esteem, Budgetary Participation, Information Asymmetry, Budget Emphasis

b. Dependent Variable: Budgetary Slack

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui hasil Uji F yang dilakukan sebagai berikut:

H_{0_5} : *Budgetary participation, information asymmetry, budget emphasis, dan self esteem* secara bersama-sama tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*.

H_{a_5} : *Budgetary participation, information asymmetry, budget emphasis, dan self esteem* secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*.

Hasil uji signifikansi pada tabel ANOVA menunjukkan nilai Sig. Sebesar 0,000. Jika dibandingkan dengan $\alpha = 0,05$, nilai Sig. lebih kecil daripada α , yaitu $0,000 < 0,05$. Artinya, H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, hal ini menunjukkan bahwa variabel *budgetary participation*, *information asymmetry*, *budget emphasis*, dan *self esteem* secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel *budgetary slack*.

TABEL 6
MODEL SUMMARY UJI REGRESI BERGANDA

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.665 ^a	.443	.396	.36134

a. Predictors: (Constant), Self Esteem, Budgetary Participation, Information Asymmetry, Budget Emphasis

b. Dependent Variable: Budgetary Slack

Hubungan yang ditimbulkan antara variabel independen (*budgetary participation*, *information asymmetry*, *budget emphasis*, dan *self esteem*) dan variabel dependen (*budgetary slack*) adalah hubungan positif yang kuat. Hal ini ditunjukkan oleh nilai R sebesar 0,665.

Besarnya proporsi variabel independen X secara simultan terhadap Y dapat diketahui dengan melihat nilai R^2 pada tabel 4.25. Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui bahwa nilai R^2 adalah $0,443 = 44,3\%$. Nilai ini menunjukkan bahwa sebesar 44,3% dari variasi *budgetary slack* dapat dijelaskan oleh variabel *budgetary participation*, *information asymmetry*, *budget emphasis*, dan *self esteem*, sedangkan sisanya 55,7% dapat dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan dengan menggunakan uji regresi, maka diperoleh hasil bahwa *budgetary participation* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*, dan menunjukkan hubungan yang positif ($R=0,304$). Pengujian pengaruh *information asymmetry* terhadap *budgetary slack* menunjukkan bahwa *information asymmetry* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*. Pengujian pengaruh *budget emphasis* terhadap *budgetary slack* menunjukkan bahwa *budget*

emphasis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*, dan menunjukkan hubungan positif ($R=0,601$). Pengujian pengaruh *self esteem* terhadap *budgetary slack* menunjukkan bahwa *self esteem* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*, dan menunjukkan hubungan positif ($R=0,362$). Pengujian pengaruh secara bersama-sama terhadap *budgetary slack* menunjukkan bahwa *budgetary participation*, *information asymmetry*, *budget emphasis*, dan *self esteem* secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel *budgetary slack*.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Sampel penelitian tidak dibatasi pada satu industri saja sehingga hasil penelitian ini bersifat umum atas seluruh industri. Selain itu, penelitian ini hanya terbatas pada empat variabel bebas yang mempengaruhi *budgetary slack*, yaitu *budgetary participation*, *information asymmetry*, *budget emphasis*, dan *self esteem*.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, maka beberapa rekomendasi yang dapat disarankan agar dapat diperhatikan dalam penelitian selanjutnya adalah penelitian selanjutnya disarankan untuk membatasi sampel penelitian pada industri tertentu saja, misalnya industri perhotelan, manufaktur, perbankan, asuransi, atau transportasi. Selain itu, penelitian selanjutnya sebaiknya menambahkan variabel lain, seperti budaya organisasi, pertimbangan etika dan reputasi, persaingan dalam perusahaan, *social pressure*, serta *risk aversion* sehingga tidak terbatas hanya pada variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N., dan Vijay Govindarajan. (2007). *Management Control Systems*. USA: McGraw-Hill.
- Banks, Alan dan John Giliberti. (2008). *Budgeting. Third Edition*. USA: McGraw-Hill.
- Dunk, Alan S., dan Hector Perera. (1997). The Incidence of Budgetary Slack : a Field Study Exploration. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. (10). No 5. hal. 649-664.
- Falikhatus. (2007). Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, dan Group Cohesiveness dalam Hubungan antara Partisipasi Penganggaran dan Budgetary Slack. *Symposium Nasional Akuntansi X*. Unhas. Makassar. 26-28 Juli 2007.

- Fitri, Yulia. (2004). Pengaruh Informasi Asimetri, Partisipasi Penganggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran (Studi Empiris pada Universitas Swasta di Kota Bandung). *Simposium Nasional Akuntansi VII*. Denpasar. 2-3 Desember 2004.
- Garrison, Ray H., Eric W. Noreen, dan Peter C Brewer. (2008). *Managerial Accounting. Twelfth Edition*. USA : McGraw Hill.
- Grediani, Evi, dan Slamet Sugiri. (2010). Pengaruh Tekanan Ketaatan dan Tanggung Jawab Persepsian pada Penciptaan Budgetary Slack. *Simposium Nasional Akuntansi XIII*. Universitas Jenderal Soedirman. Purwokerto. 13-14 Oktober 2010.
- Hansen, Don R., dan Maryanne M. Mowen. (2006). *Cost Management Accounting and Control. Fifth Edition*. USA : Thomson.
- Ikhsan, Arfan, dan La Ane. (2007). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Menggunakan Lima Variabel Pemoderasi. *Simposium Nasional Akuntansi X*. Universitas Hasanudin. Makassar. 26-28 Juli 2007.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, dan Michael T. Matteson. (2011). *Organizational Behavior and Management. Ninth Edition*. USA : McGraw-Hill.
- Latuheru, Belianus Patria. (2005). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Kawasan Industri Maluku). *Jurnal Akuntansi & Keuangan*. (7). No 2. hal. 117-130.
- Nafarin, M. (2004). *Penganggaran Perusahaan*. Edisi Revisi. Jakarta : Salemba Empat.
- Nugraheni, Tri Siwi, dan Slamet Sugiri. (2004). Pengaruh Reputasi, Etika, dan Self Esteem Subordinat terhadap Budgetary Slack di Bawah Asimetri Informasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. (19). No 4. hal. 375-388.

- Ramdeen, Collin, Jocelina Santos, dan Hyun Kyung Chatfield. (2007). *An Examination of Impact of Budgetary Participation, Budget Emphasis, and Information Asymmetry on Budgetary Slack in the Hotel Industry*. <http://hotel.unlv.edu/research/htl/pdf/articles/BudgetarySlack.pdf>. Diakses pada tanggal 1 Oktober 2011.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A Judge. (2007). *Organizational Behavior: Twelfth Edition*. USA : Pearson Prentice Hall.
- Sarjono, Haryadi, dan Winda Julianita. (2011). *SPSS vs LISREL Sebuah Pengantar; Aplikasi untuk Riset*. Jakarta : Salemba Empat.
- Supranto, J. , M.A. (2009). *Statistik Teori dan Aplikasi. Edisi Ketujuh*. Jakarta: Erlangga.

