

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI *BUDGETARY SLACK* PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KOTA PALEMBANG

Tasyila Putry Pratiwy Nasution¹⁾, Firmansyah²⁾, Yevi Dwitayanti³⁾

^{1,2,3)}Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Sriwijaya

*³⁾ *Corresponding author* : yevi_dwitayanti@polsri.ac.id

Abstrak

Kajian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budget emphasis, komitmen organisasi, partisipasi anggaran, dan self esteem terhadap Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner ke responden. Responden penelitian yaitu kepala dinas, kepala bagian perencanaan, dan kepala bagian keuangan pada 32 OPD di Kota Palembang. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah OPD Kota Palembang dengan Teknik pengampilan sampel menggunakan purposive sampling. Dari 96 kuisisioner yang dibagikan, hanya 75 kuisisioner yang Kembali. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dengan bantuan SPSS 25.0. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa : budget ehmpphasis, komitmen organisasi, partisipasi anggaran dan self esteem berpengaruh positif dan signifikan terhadap budgetary slack.

Kata Kunci: *budget emphasis, komitmen organisasi, partisipasi anggaran, self esteem, budgetary slack*

Abstract

This study aims to determine the effect of budget emphasis, organizational commitment, budget participation, and self-esteem on regional apparatus organization in Palembang City. This study used primary data obtained by distributing questionnaires to respondent. The research respondents were heads of services, heads of planning, and heads of finance at 32 OPDs in Palembang City. This type of research is quantitative. The population of this research is OPD Palembang City with the sampling technique using purposive sampling. Of the 96 questionnaires distributed, only 75 quetionnaires were returned. This study uses multiple regression analysis with the help of SPSS 25.0. based on the results of t test, it shows that: budgetary understanding, organizational commitmen, budget participation and self-esteem have a positive and significant effect on budgetary slack.

Keywords: *budgetary understanding, organizational commitmen, budget participation self-esteem*

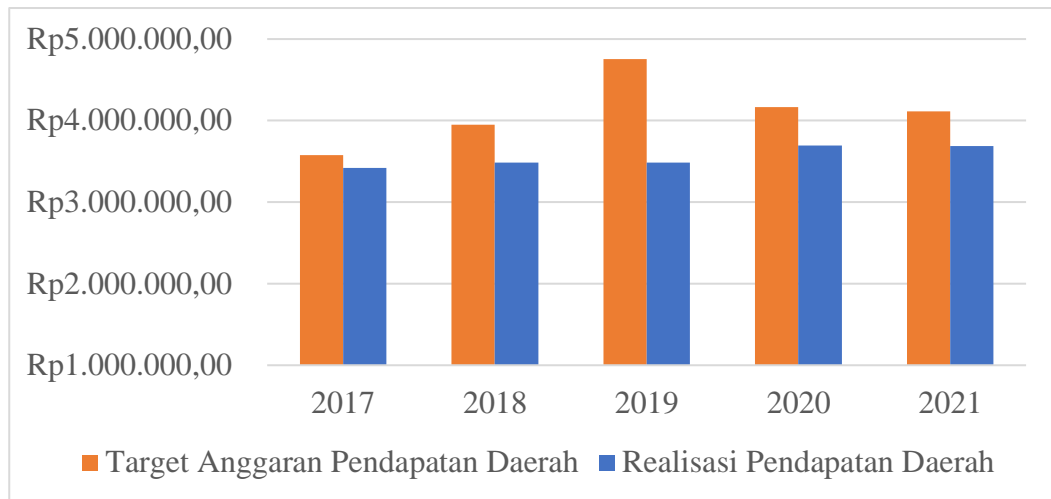
1. PENDAHULUAN

Berdasarkan UU No. 32 tahun 2004 yang di ubah dengan UU No. 23 Tahun 2014 tentang pemerintah daerah, terdapat perubahan pada prosedur penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) melibatkan langsung pihak OPD Kota Palembang, kepala daerah, dan tim anggaran. Pengertian dari bidgetary slack adalah Kesenjangan Anggaran adalah Tindakan bawahan yang mengajukan anggaran berbeda dengan jumlah estimasi terbaik (govindarajanc *et al.*,2006:85) dalam (Margaret, 2019).

Permasalahan yang sering terjadi pada salah satu OPD di kota Palembang yaitu pada badan pendapatan daerah Kota Palembang yakni dalam pembuatan anggaran di kota Palembang yaitu Ketika bawahan

dalam menetapkan anggaran berbeda dari pada penggunaannya, artinya anggaran yang dibuat atau ditetapkan lebih besar dari pada realisasinya atau mengusulkan suatu kegiatan yang tidak menjadi prioritas utama, perilaku mengusulkan kegiatan yang memiliki peluang untuk mendapat Keuntungan yang lebih besar, mengalokasikan komponen belanja yang tidak penting dalam suatu kegiatan, melebihi anggaran untuk suatu kegiatan yang sulit ditentukan hasilnya, dan mengusulkan jumlah belanja yang sangat besar untuk komponen belanja dan anggaran pada setiap kegiatan.

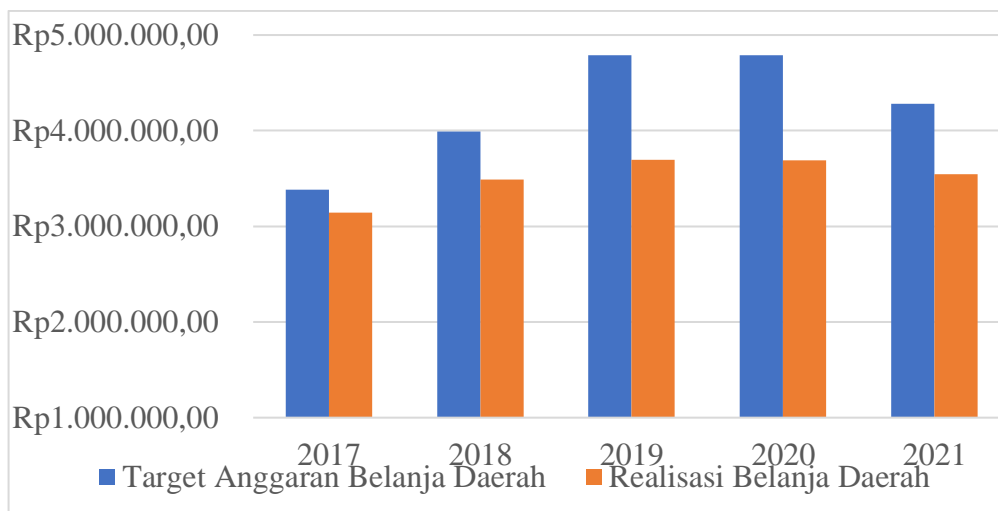
Perkembangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) tahun anggaran 2017-2021 di Kota Palembang bisa dilihat pada gambar 1.1. dan gambar 1.2.



Gambar 1
 Sumber : LKPD Kota Palembang tahun 2017-2021

Berdasarkan grafik target dan realisasi pendapatan Kota Palembang tahun 2017-2021 diatas, dapat disimpulkan bahwa realisasi pendapatan Kota Palembang selalu lebih rendah daripada target anggaran yang dianggarkan. Realisasi pendapatan yang tidak mencapai jumlah anggaran termasuk *slack* anggaran negatif. Realisasi pendapatan daerah pada tahun 2017 sebesar Rp3417,5 triliun atau 95,00% pada anggaran pendapatan APBD TA 2017. Realisasi pendapatan TA 2018 naik menjadi Rp348,5 triliun dari APBD TA 2017.

Anggaran pendapatan pada TA 2019-2021 juga mengalami peningkatan yang signifikan, tetapi realisasinya selalu lebih rendah. Realisasi anggaran pada tahun 2019 dan 2020 yaitu Rp3.487,0 dan Rp3.695,4 triliun yang berarti hanya 83,8% dan 88,7% dari anggaran yang direalisasikan. Sementara, realisasi pendapatan daerah pada APBD Kota Palembang TA 2021 mengalami penurunan yaitu Rp3.690,8 triliun atau hanya 89,7% dari target anggaran pendapatan daerah.



Gambar 2
 Sumber : LKPD kota Palembang tahun 2017-2021

Berdasarkan grafik target dan realisasi belanja Kota Palembang tahun 2017-2021 diatas, dapat disimpulkan bahwa realisasi belanja Kota Palembang selalu lebih rendah daripada target anggaran yang dianggarkan. Realisasi belanja daerah pada tahun 2017 sebesar Rp3.141,8 triliun atau 92,30% pada anggaran belanja APBD TA 2017. Realisasi belanja TA 2018 naik menjadi Rp.3.487,0 triliun dari APBD TA 2017. Anggaran belanja pada TA 2019-2021 juga mengalami peningkatan yang signifikan, tetapi realisasinya selalu lebih rendah. Realisasi anggaran pada tahun 2019 dan 2020 yaitu Rp3.695,4 dan Rp3.688,1 triliun yang berarti hanya 82,80% dan 87,57% dari anggaran yang direalisasikan. Sementara, realisasi belanja daerah pada APBD Kota Palembang TA 2021 mencapai Rp3.547,2 triliun atau hanya 82,86% dari target anggaran belanja.

Salah satu yang menyebabkan slack anggaran yaitu *budget emphasis*. *Budget emphasis* yang tinggi dapat menimbulkan keyakinan para karyawan bahwa penilaian yang dilakukan tidak adil, dan menimbulkan tekanan serta kekhawatiran terhadap pekerjaannya. Hal ini terjadi dikarenakan para bawahan ingin terlihat selalu baik dalam penilaian atasannya, mereka tidak mau dinilai negative atas laporan kinerjanya, karena mereka berharap jika mereka mendapatkan penilaian yang selalu baik mereka akan mendapatkan reward(bonus) ataupun promosi jabatan (Meirina,2018). Adanya perbedaan dalam hasil penelitian Pramudiati & Erlinawati (2021), Ambarini & Mispriyanti (2020), Putri & Sari (2020) , dan Junjuna & Yulianto (2019) menyatakan bahwa *budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *slack* anggaran. Hal ini menyatakan *budget emphasis* yang tinggi akan menyebabkan semakin tingginya *slack* anggaran. Sedangkan, hasil penelitian yang dilakukan oleh Gusti dan Sofyan (2019), Sari dan Muliya (2019), dan Meirina (2018) menyatakan bahwa *budget emphasis* tidak memiliki pengaruh terhadap *slack* anggaran, artinya jika *budget emphasis* naik maka *slack* anggaran tidak akan naik. Jika *budget emphasis* turun, maka *slack* anggaran juga tidak akan turun.

Faktor lain timbulnya *slack* anggaran adalah adanya komitmen organisasi. Timbulnya komitmen organisasi tergantung pada sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya. Ini merupakan aktualisasi dari tingkat komitmen yang dimilikinya. Pada konteks pemerintahan, pimpinan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, akan menggunakan informasi yang dimiliki untuk menyusun laporan keuangan menjadi relatif lebih tepat. Selain itu, komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan. Dengan adanya komitmen yang tinggi maka *budgetary slack* akan dapat dihindari. Sebaliknya, jika individu memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasinya, maka akan memungkinkan terjadinya *budgetary slack*. Hasil penelitian yang dilakukan Siswiringtyas dan Yuhertiana (2021) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*, sedangkan dalam penelitian Restu (2019), menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap *slack* anggaran.

Partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada para pimpinan daerah dan mendorong kreativitas, karena adanya keterlibatan pimpinan daerah dalam pembuatan anggaran, tujuan anggaran akan lebih menjadi tujuan pribadi para pimpinan yang lebih besar. Biasanya pegawai akan menargetkan pendapatan lebih rendah dibandingkan kapasitas yang ia miliki dengan tujuan mencapai target dengan mudah, hal tersebut akan membuat kinerja pegawai tersebut terlihat lebih baik. Anggaran biaya akan disusun lebih besar dibandingkan kebutuhan yang senyatanya agar pegawai terlihat melakukan penghematan di sisi pembiayaan. Hal tersebut memotivasi para pegawai untuk melakukan perencanaan anggaran yang tidak sesuai dengan kemampuan yang ia miliki agar ia mendapat insentif lebih. Hasil penelitian yang dilakukan Irawati dan Mutiara(2018), Restu (2019), menemukan bahwa penganggaran partisipatif berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Sedangkan penelitian oleh Ambarani dan Maspriyanti (2020) menemukan bahwa

penganggaran partisipatif berpengaruh negatif terhadap budgetary slack.

Self esteem adalah suatu keyakinan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Apabila *self esteem* seseorang tinggi maka akan cenderung mempertahankan nilai dirinya, untuk memastikan nilai yang baik bisa saja seseorang akan melakukan disfungsi salah satunya *slack* anggaran (Ambarini & Mispian, 2020). Biasanya seseorang dengan *self esteem* yang tinggi termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik untuk menjaga konsistensi hasil evaluasi dirinya agar tetap baik, Ferris *et al* (2010) dalam Ardanari dan Putra (2014). Namun, karena selalu termotivasi untuk memperlihatkan dan memastikan nilai dirinya baik, bisa saja seseorang melakukan disfungsi. Hal inilah yang memicu terjadinya *slack* anggaran. Peneliti terdahulu yaitu Ambarini & Mispian (2020) dan Gusti & Sofyan (2019) menyatakan bahwa *self esteem* berpengaruh secara signifikan terhadap *slack* anggaran yang membuktikan bahwa semakin tinggi *self esteem* semakin tinggi pula peluang terjadinya *slack* anggaran, orang-orang dengan *self esteem* tinggi umumnya memiliki pengetahuan diri yang lebih baik daripada orang-orang dengan *self esteem* rendah.

2. TELAAH LITERATUR

Teori Keagenan

Teori keagenan merupakan konsep teori untuk memulai penjelasan konsep *budgetary slack*. Prinsipal mempekerjakan agen untuk melakukan tugas untuk kepentingan prinsipal, termasuk pendelegasian otoritas pengambilan keputusan dari prinsipal kepada agen. Dengan adanya teori keagenan dapat digunakan dalam membantu memahami mengindikasikan hasil yang masih saling bertentangan mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

Budget Emphasis

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 dinilai berdasarkan pada target anggaran yang dicapai, Dunk (1993) dalam Guswandi (2017:21). Manajer tingkat bawah berusaha melakukan *slack* adalah untuk meningkatkan kesempatan memperoleh penghasilan yang lebih apabila penghargaan yang diberikan ditandai dengan pencapaian anggaran, maka mereka akan cenderung membangun senjangan dalam anggarannya melalui proses partisipasi, Waller (1988) dalam Kahar dan Hormati (2017:77).

Berdasarkan teori keagenan, budget emphasis adalah paksaan dari atasan kepada bawahan agar mereka menjalankan anggaran yang telah diciptakan dengan sebaik mungkin karena merupakan salah satu tolak ukur kinerja sehingga *slack* anggaran semakin tinggi (Meirina, 2018). Hasil penelitian Guswandi (2017) serta Wati dan Damayanthi (2017) membuktikan bahwa budget emphasis berpengaruh positif dan signifikan terhadap budgetary slack. Hal ini berarti, bahwa adanya tekanan anggaran menyebabkan terjadinya budgetary slack karena bawahan akan selalu ingin kinerjanya terlihat baik. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesisnya adalah:

H1: Diduga *Budget Emphasis* berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*

Komitmen Organisasi

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan mempergunakan anggaran untuk mengejar tujuan organisasi, sehingga perusahaan akan memiliki kecenderungan yang tinggi untuk memunculkan *budgetary slack*. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan menggunakan anggaran untuk mengejar kepentingan dirinya sendiri, sehingga perusahaan akan memiliki kecenderungan yang lebih tinggi untuk menciptakan *budgetary slack*. Komitmen organisasi adalah loyalitas karyawan terhadap organisasi melalui penerimaan sasaran-sasaran, nilai-nilai organisasi, kesediaan atau kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi serta keinginan untuk bertahan didalam organisasi. Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi.

Humaira Basri (2018), Irawti dan Mutiara (2018) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Mukaromah dan Suryandri (2012) berpendapat bahwa komitmen tidak berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis kelima sebagai berikut:

H2: Diduga komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *budgetray slack*

Partisipasi Anggaran

Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh kedua pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat keputusan tersebut. Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan operating managers dalam memutuskan bersama komitmen anggaran mengenai rangkaian kegiatan dimasa yang akan datang yang ditempuh oleh operating managers tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran (Mulyadi, 2001:513).

Terdapat beberapa penelitian yang masih menunjukkan hasil yang kurang konsisten. Partisipasi anggaran memberikan peluang bagi manajer tingkat bawah untuk melonggarkan anggaran agar anggran mudah tercapai (Mukaromah dan Suryandari, 2015:2). Sedangkan penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2014) dan Erawati (2014) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif signifikan terhadap senjangan anggaran, berarti dengan adanya partisipasi anggaran dapat mengurangi terjadinya senjangan anggaran. Sedangkan hasil penelitian Anik Irawati (2018), Ardianti (2015), Humaira Basri (2018), mengemukakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, artinya semakin tinggi partisipasi dalam penyusunan anggaran semakin tinggi terciptanya kesenjangan anggaran. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

H3: Diduga penganggaran partisipatif berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*

Self Esteem

Self Esteem pada hubungannya dengan *budgetary slack*, manajer bawah penyusun

anggaran yang memiliki *self esteem* yang tinggi diharapkan dapat menjadi internal control bagi dirinya sendiri untuk mengurangi atau bahkan menghindari slack pada anggaran yang diusulkan karena mereka memandang bahwa pribadi mereka begitu penting, berharga, dan berpengaruh dalam perusahaan. Dengan perasaan tersebut, maka akan timbul kepercayaan diri yang tinggi atas pekerjaan yang dilakukan karena memiliki keyakinan bahwa apa yang dilakukan akan mencapai keberhasilan dan menciptakan hasil yang optimal. Slack tidak akan diciptakan karena mereka yakin bahwa mereka dapat mencapai target anggaran yang diusulkan sesuai dengan kemampuan kinerja terbaik yang mereka yakini.

Pengaruh positif dan signifikan terhadap slack anggaran, seperti penelitian Gusti & Syofyan (2019) dan Ambarini & Mispiyanti (2020) yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan self esteem terhadap slack anggaran. Hal ini dikarenakan semakin tinggi self esteem dalam diri seseorang maka akan semakin tinggi pula peluang adanya slack anggaran. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

H4: diduga *self esteem* berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*

3.METODE PENELITIAN

Populasi penelitian, pegawai (Aparatur Sipil Negara) pada Organisasi Perangkat Daerah di kota Palembang sejumlah 96 orang. Sampel penelitian ditentukan secara purposive sampling, dengan menyebarkan kuesioner yang terkait dengan *budget emphasis*, komitmen organisasi, partisipasi anggaran, *self esteem*, dan *budgetary slack*.

Variabel Penelitian

Variabel dependen penelitian yaitu *budgetary slack* dan variabel independen dalam penelitian ini yaitu, *budget emphasis*, komitmen organisasi, partisipasi anggaran dan *self esteem*.

Model Analisis dan Uji Hipotesis

Hasil persamaan regresi linier berganda, menyatakan *Budget emphasis*, komitmen organisasi, partisipasi anggaran dan *self esteem* terhadap *budgetary slack*. Untuk membuktikan hipotesis penelitian, dilakukan uji F (bersama-

sama) dan uji t (parsial). Pengolahan data berbantuan SPSS V.25.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengumpulan kuesioner, dari 96 kuesioner yang disebar pada responden, hanya 75 kuesioner yang terkumpul dan dapat diolah atau sebesar 78,12% dari total 100% kuesioner yang diperoleh.

Analisis regresi linear berganda adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara dua atau lebih variabel independen

terhadap satu variabel dependen dan memprediksi variabel dependen dengan menggunakan variabel independent.

Metode analisis regresi linear berganda ini digunakan untuk menguji hipotesis, serta untuk melihat kekuatan hubungan antara *Budgetary Slack* dengan *Budget Emphasis* (X1), *Komitmen Organisasi* (X2), *Partisipasi Anggaran* (X3), dan *Self Esteem* (X4). Dari uji regresi berganda diperoleh hasil sebagaimana tabel 1 dan 2.

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.712	1.087		.655	.515
	Budget Emphasis	.067	.029	.097	2.327	.023
	Komitmen Organisasi	.255	.033	.241	7.780	.000
	Partisipasi Anggaran	.954	.059	.743	16.271	.000
	Self Esteem	.120	.032	.087	3.719	.000

a. Dependent Variable: Budgetary_slack

Sumber : Data yang diolah(output SPSS 25),2023

Tabel 2
Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.985 ^a	.971	.969	.601

a. Predictors: (Constant), *Self esteem*, Partisipasi anggaran, komitmen organisasi, *Budget Emphasis*.

Sumber: Data yang diolah(output SPSS),2023

hasil uji koefisien determinasi, dilihat bahwa besarnya nilai *Adjusted R Square* yang diperoleh adalah sebesar 0,971. Hal ini menerangkan bahwa besarnya pengaruh variabel *Budget Emphasis*, *Komitmen Organisasi*, *Partisipasi Anggaran* dan *Self Esteem* terhadap variabel *Budgetary Slack* yang telah di teliti adalah sebesar 97,1%, sedangkan sisanya 2,9%

dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam model penelitian ini.

Uji Hipotesis

Uji F

Hasil uji F sebagaimana ditampilkan dalam bentuk tabel berikut ini:

Tabel 3
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	833.688	4	208.422	576.684	.000 ^b
	Residual	25.299	70	.361		
	Total	858.987	74			
a. Dependent Variable: Budgetary_slack						
b. Predictors: (Constant), Budget Emphasis, Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran, Self Esteem						

Sumber : Data yang diolah (Output SPSS),2023

Tabel 3 di atas dapat diketahui bahwa nilai F-hitung $576,684 > F\text{-tabel } 2,50$ dengan signifikan $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya variabel *Budget Emphasis*, Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran, *Self Esteem* secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap variabel *Budgetary Slack*.

Uji t

Hasil uji signifikan parsial (uji t) dapat dijabarkan sebagai berikut:

Pengujian Koefisien Variabel Budget Emphasis

Pengujian koefisien budget emphasis, output SPSS diperoleh nilai t_{hitung} *Budget Emphasis* sebesar 2,327 jika dibandingkan dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,994. $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($2,327 > 1,994$) sehingga H_0 ditolak atau H_a diterima, hal ini dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh *Budget Emphasis* dengan *Budgetary Slack*. Nilai signifikan yang diperoleh dalam penelitian ini pada variabel *Budget Emphasis* sebesar 0,023 yaitu lebih kecil dari 0,05 sehingga pengaruh yang dihasilkan juga signifikan, dan dengan melihat koefisien regresi dengan arah yang positif maka pengaruh yang dihasilkan juga positif.

Pengujian Koefisien Variabel Komitmen Organisasi

Pengujian koefisien komitmen organisasi, output SPSS diperoleh sebesar 7,780 jika dibandingkan dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,994. $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($7,780 > 1,994$) sehingga H_0

ditolak atau H_a diterima, hal ini dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh Komitmen Organisasi dengan *Budgetary Slack*. Nilai signifikan yang diperoleh dalam penelitian ini pada variabel Komitmen Organisasi sebesar 0,000 yaitu lebih kecil dari 0,05 sehingga pengaruh yang dihasilkan juga signifikan, dan dengan melihat koefisien regresi dengan arah yang positif maka pengaruh yang dihasilkan juga positif.

Pengujian Koefisien Variabel Partisipasi Anggaran

Pengujian koefisien Partisipasi Anggaran, output SPSS diperoleh nilai t_{hitung} Partisipasi Anggaran sebesar 16,271 jika dibandingkan dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,994. $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($16,271 > 1,994$) sehingga H_0 ditolak atau H_a diterima, hal ini dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh Partisipasi Anggaran dengan *Budgetary Slack*. Nilai signifikan yang diperoleh dalam penelitian ini pada variabel Partisipasi Anggaran sebesar 0,000 yaitu lebih kecil dari 0,05 sehingga pengaruh yang dihasilkan juga signifikan, dan dengan melihat koefisien regresi dengan arah yang positif maka pengaruh yang dihasilkan juga positif.

Pengaruh Koefisien Variabel Self Esteem

Pengujian koefisien self esteem, output SPSS diperoleh nilai t_{hitung} *Self Esteem* sebesar 3,719 jika dibandingkan dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,994. $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($3,719 > 1,994$) sehingga H_0 ditolak atau H_a diterima, hal ini dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh *Self*

Esteem dengan *Budgetary Slack*. Nilai signifikan yang diperoleh dalam penelitian ini pada variabel *self esteem* sebesar 0,000 yaitu lebih kecil dari 0,05 sehingga pengaruh yang dihasilkan juga signifikan, dan dengan melihat koefisien regresi dengan arah yang positif maka pengaruh yang dihasilkan juga positif.

Pembahasan

Pengaruh Budget Emphasis Terhadap Budgetary Slack

Berdasarkan hasil pengujian statistik uji parsial (uji t) pada tabel 1 membuktikan bahwa hasil uji regresi untuk variabel *Budget Emphasis* (x1) terhadap *Budgetary Slack* pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Palembang memiliki nilai nilai t_{hitung} sebesar 2,327 lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,994 (derajat kebebasan $df = n-k-1$ atau $75-4-1 = 70$ (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen)) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,023 lebih kecil dari 0,05 maka *budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Budgetary Slack* pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang. Hal ini berarti H1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *budget emphasis* maka potensi terjadinya *Budgetary slack* semakin meningkat.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Pramudiati & Erlinawati (2021), Ambarini & Mispriyanti (2020), Putri & Sari (2020), Afdhal et al. (2021), dan Panjaitan et al. (2019) yang mengemukakan bahwa *budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. *Budget emphasis* ini akan menjadi tekanan bagi bawahan untuk mendapatkan evaluasi yang baik dengan mencari peluang-peluang yang menguntungkan. Peluang inilah yang berpotensi menyebabkan *budgetary slack*. Dalam hal ini peran atasan sangat penting dalam melakukan pengawasan karena memiliki informasi yang lebih dan memastikan anggarannya berada dalam tingkat yang relevan untuk dicapai, sehingga bawahan yang mencoba memperoleh *reward* dan kompensasi dengan cara menciptakan *budgetary slack* dapat dihindari.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Gusti & Syofyan (2019), Sari & Muliya (2019), Meirina

(2018) dan Diansari & Saraswati (2020) yang menyatakan bahwa *budget emphasis* tidak memiliki pengaruh pada *budgetary slack* yang dikarenakan bahwa anggaran tidak menjadikan satu-satunya alat penilaian kinerja sehingga agent tidak mengejar capaian target anggaran yang ditetapkan serta tidak terdapat sanksi yang mengancam keberadaan bawahan dalam suatu instansi.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack

Berdasarkan hasil pengujian statistik uji parsial (uji t) pada tabel 1 membuktikan bahwa hasil uji regresi untuk variabel Komitmen Organisasi terhadap *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang memiliki nilai nilai t_{hitung} sebesar 7,780 lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,994 (derajat kebebasan $df = n-k-1$ atau $75-4-1 = 70$ (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen)) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang. Hal ini berarti H2 Diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat Komitmen Organisasi maka potensi terjadinya *budgetary slack* semakin meningkat.

Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan mempergunakan anggaran untuk mengejar tujuan organisasinya sehingga akan memiliki kecenderungan yang tinggi untuk memunculkan *budgetary slack*. Keyakinan yang kuat seorang pegawai terhadap nilai organisasi menunjukkan adanya komitmen organisasi. Ketika pegawai memiliki komitmen organisasi yang kuat, maka ia akan berusaha mencapai sasaran anggaran yang telah ditetapkan. Riset ini sejalan dengan teori goal-setting yang menyebutkan bahwa jika individu dengan komitmen organisasi yang tinggi maka ia akan mementingkan kepentingan organisasi. Dengan begitu, individu tersebut akan loyal terhadap organisasinya dan akan muncul kesediaan untuk melakukan segala hal dalam maksud pencapaian tujuan organisasinya.

Keloyalan dan kesediaan individu tersebut akan memperbesar terjadinya senjangan anggaran.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Humaira Basri (2018), Irawati dan Mutiara (2018) hasil penelitiannya menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack* dan tetapi hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Mukaromah dan Suryandri (2012) berpendapat bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack

Berdasarkan hasil pengujian statistik uji parsial (uji t) pada tabel 1 membuktikan bahwa hasil uji regresi untuk variabel Partisipasi Anggaran terhadap *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang memiliki nilai t_{hitung} sebesar 16,271 lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,994 (derajat kebebasan $df = n - k - 1$ atau $75 - 4 - 1 = 70$ (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen)) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang. Hal ini berarti H_3 Diterima. Hasil hipotesis ini menggambarkan bahwa pegawai pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran, sehingga semakin tinggi tingkat Partisipasi Anggaran maka potensi terjadinya *budgetary slack* semakin meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa Keikutsertaan bawahan dalam penyusunan anggaran dan partisipasi dari para bawahan dalam proses penyusunan anggaran dapat meningkatkan kepentingan pribadi yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan organisasi dengan menciptakan anggaran yang terlalu mudah untuk dicapai sehingga menciptakan kelonggaran anggaran yang dapat menimbulkan terjadinya *budgetary slack*.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari Anik Irawati (2018), Ardianti (2015), Humaira Basri (2018), mengemukakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif

terhadap *budgetary slack*, artinya semakin tinggi partisipasi dalam penyusunan anggaran semakin tinggi terciptanya *budgetary slack*. Tetapi hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2014) dan Erawati (2014) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif signifikan terhadap *budgetary slack*, berarti dengan adanya partisipasi anggaran dapat mengurangi terjadinya *budgetary slack*.

Pengaruh Self Esteem Terhadap Budgetary Slack

Berdasarkan hasil pengujian statistik uji parsial (uji t) pada tabel 4.12 membuktikan bahwa hasil uji regresi untuk variabel *Self Esteem* (X_4) terhadap *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,719 lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,994 (derajat kebebasan $df = n - k - 1$ atau $75 - 4 - 1 = 70$ (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen)) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka *self esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada Organisasi Pemerintah Daerah di Kota Palembang. Hal ini berarti H_4 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *self esteem* maka potensi terjadinya *budgetary slack* semakin tinggi.

Hal ini membuktikan bahwa para pegawai pada Organisasi Pemerintah Daerah di Kota Palembang menganggap atau merasa dirinya tidak baik. Seharusnya, untuk mencapai suatu target atau tujuan tertentu diperlukan adanya sikap optimisme dan tidak selalu cenderung merasa sebagai orang yang gagal dalam melaksanakan tugas. Sehingga apabila *self esteem* seseorang tinggi maka akan cenderung mempertahankan nilai dirinya, untuk memastikan nilai yang baik bisa saja seorang akan melakukan *budgetary slack*.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari Gusti & Syofyan (2019) dan Ambarini & Mispriyanti (2020) yang menyatakan *self esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *slack* anggaran. Seseorang dengan *self esteem* yang rendah, merasa tidak mampu bekerja dengan baik sehingga menyebabkan seseorang dengan *self esteem*

rendah merasa tidak bangga atas pekerjaannya dan tidak ingin mendapatkan penghargaan yang lebih lagi atas pekerjaannya seperti mendapatkan bonus. Dengan demikian, kemungkinan terjadi *slack* lebih rendah dibandingkan orang yang mempunyai *self esteem* tinggi. Sebaliknya seseorang dengan *self esteem* tinggi dapat bekerja dengan baik sesuai dengan yang diinginkan, ia merasa mampu bekerja dan memperoleh kepuasan bila bekerja dengan baik sehingga kemungkinan terjadi *slack* anggaran sangat besar.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari Gusti & Syofyan (2019) dan Ambarini & Mispianiti (2020) yang menyatakan *self esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Seseorang dengan *self esteem* yang tinggi, merasa mampu bekerja dengan baik sehingga menyebabkan seseorang dengan *self esteem* tinggi merasa bangga atas pekerjaannya dan ingin mendapatkan penghargaan yang lebih lagi atas pekerjaannya seperti mendapatkan bonus. Dengan demikian, kemungkinan terjadi *slack* lebih tinggi. seseorang dengan *self esteem* tinggi dapat bekerja dengan baik sesuai dengan yang diinginkan, ia merasa mampu bekerja dan memperoleh kepuasan bila bekerja dengan baik sehingga kemungkinan terjadi *budgetary slack* sangat besar.

5. SIMPULAN

Berdasarkan uraian dan pembahasan mengenai pengaruh budget emphasis, komitmen organisasi, partisipasi anggaran, dan self esteem terhadap *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang yang telah dijelaskan, maka peneliti menarik kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. *Budget Emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary Slack*. Hasil ini dibuktikan dari nilai t_{hitung} sebesar 2,327 > dari nilai t_{tabel} 1,994 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,023 < dari 0,05. Artinya, semakin tinggi tingkat *budget emphasis* maka potensi terjadinya *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang akan semakin meningkat.

2. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary Slack*. Hasil ini dibuktikan dari nilai t_{hitung} sebesar 7,780 > dari nilai t_{tabel} 1,994 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00 < dari 0,05. Artinya, semakin tinggi tingkat Komitmen Organisasi maka potensi terjadinya *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang akan semakin meningkat.
3. Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary Slack*. Hasil ini dibuktikan dari nilai t_{hitung} sebesar 16,271 > dari nilai t_{tabel} 1,994 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00 < dari 0,05. Artinya, semakin tinggi tingkat Partisipasi Anggaran maka potensi terjadinya *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang akan semakin meningkat.
4. *Self Esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary Slack*. Hasil ini dibuktikan dari nilai t_{hitung} sebesar 3,719 artinya > dari nilai t_{tabel} 1,994 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00 < dari 0,05. Artinya, semakin tinggi tingkat *Self Esteem* maka potensi terjadinya *budgetary slack* pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Palembang akan semakin tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afdhal, Andi. M. N., Rahayu, A., & Ardi, D. A. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi Terhadap *Budgetary Slack* Pada Skpd Kabupaten Soppeng. *Jurnal Ilmiah METANSI "Manajemen Dan Akuntansi,"* 4(1), 1–10.
- 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)*, 2(1), 1–9.
<https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i1.434>
- Diansari, R. E., & Saraswati, M. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, dan Ambiguitas Peran Terhadap Budgetary Slack (Organisasi Perangkat Daerah Kota Yogyakarta). *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 17(2), 418–426.<https://doi.org/10.31316/akmenika.v17i2.1045>
- Gusti, J. S. S., & Syofyan, E. (2019). Pengaruh Tekanan Anggaran, Ambiguitas Peran, Opportunistic Behaviour, Dan Self Esteem Terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(3), 1494–1509.
<https://doi.org/10.24036/jea.v1i3.157>
- Panjaitan, F. B., Margaret, R., & Carolina, Y. (2019). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budgetary Slack pada Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Propinsi Jawa Barat. *Journal of Accounting, Finance, Taxation, and Auditing (JAFTA)*, 1(1), 75–90. <https://doi.org/10.28932/jafta.v1i1.1529>
- Priyatno, D. (2018a). SPSS; Panduan Mudah Olah Data bagi Mahasiswa dan Umum. ., *Edisi Kesa*(Yogyakarta: Andi), ISBN: 978-979-29-7172-9.
- Priyatno, D. (2018b). SPSS; Panduan Mudah Olah Data bagi Mahasiswa dan Umum. ., *Edisi Kesa*(Yogyakarta: Andi), ISBN: 978-979-29-7172-9.
- Putri, annie mustika, & Sari, dian puji puspita. (2020). Accountia Journal. *Accounting Journal*, 04(2).
- Sari, R. P., & Muliya, L. I. B. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi slack anggaran (Studi pada Organisasi Perangkat Daerah di Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 10(1), 1–10.
- Sugiyono. (2019a). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. ., *Edisi Kedu*(Bandung: CV Alfabeta), ISBN: 978-602-289-533-6.
- Sugiyono, Prof. Dr. (2019b). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Sutopo, Ed.; Edisi 2). CV. Alfabeta.
- Sugiyono, Prof. Dr. (2019c). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Sutopo, Ed.; Edisi 2). CV. Alfabeta.