

**PENGARUH LOCUS OF CONTROL TERHADAP HUBUNGAN ANTARA  
PARTISIPASI ANGGARAN DENGAN BUDGETARY SLACK  
(Studi Empiris SKPD Kota Tanjungpinang)**

**Yogi Satria Sosiawan**

090462201422

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Maritim Raja Ali Haji  
Kepulauan Riau

**ABSTRACT**

*Budgeting process is a process that is very important to organizations public sector , including such as local governments .This is different from budgeting process in the private sector .On private sector budget is part of a secret companies closed to the public , instead on public sector budget in fact must be made available to the public to criticized and discussed to obtain input .The public sector is instrument accountability for managing danapublik and programs that are funded by public money .*

*In research skripsi title taken this is the locus is of control participation of the budget by budgetary slack ( empirical studies skpd kot tanjungpinang ).The formulation problems and poured into question whether funding participation influences on budgetary slack have locus is of control berpengaruh against the relationship partisipasi budget by budgetary slack.*

*Budgeting process sector public meliputi some respects important part that sense , function , prinsip-prinsip , the process of budgeting public sector , prinsip-prinsip pokokdalam cycle budget , senjangan budget , funding participation .And locus is of control covering internal control , external control and effort taua hard work .But itupeneliti can take of the study .*

*The population of the research is all employees who worked on a unit of working units city tanjungpinang which consists of 28 work unit .And a samples to this study were 56 people .*

*The research was conducted to obtain relations locus is / variable influence of control terhadap relationship with participation anngaran budgetary slack , data collection through kuisisioner . Variable variable research is free , variable bound and variable pemoderasi .Engineering data processing using the calculation komputerissi statistical products and service solution ( spps ) and tested by using analysis statistic which includes validiatas test , the realibiltas , the try instrument and models and analysis techniques .*

*The conclusion of this research funding participation significant negative on budgetary slack on a unit working units tanjungpinang city .Then suggestion that can be given that is expected to lower the slack and government officials should improve cooperation a closer again in budgeting .So it is not just a qualified .Government officials should continue to improve their participation that kienrja can beralan well .*

*Keywords: locus is of control , funding participation and budgetary slack*

## PENDAHULUAN

Sistem pengendalian manajemen merupakan bagian yang sangat penting dalam kegiatan pengelolaan perusahaan. Pada dasarnya, pengendalian manajemen merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh manajer untuk mempengaruhi bawahannya agar mau melaksanakan strategi perusahaan. Dalam sistem pengendalian manajemen, anggaran memegang peranan penting sebagai alat manajemen untuk mengendalikan operasi perusahaan agar strategi yang ditetapkan dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Anggaran merupakan rencana yang menjabarkan tujuan dan kegiatan perusahaan dimasa yang akan datang yang bersifat kuantitatif dan dinyatakan dalam satuan moneter. Anggaran disusun agar manajer dapat menjalankan perusahaan secara efektif dan efisien, sehingga tujuan perusahaan tercapai.

Dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah, pemerintah daerah dituntut untuk mampu memberikan informasi program apa saja yang akan dilaksanakan tahun depan kepada publik, DPRD dan pihak-pihak yang menjadi *stakeholder* pemerintah daerah. Untuk itu, pemerintah daerah perlu memiliki sistem penganggaran yang baik. Dalam melaksanakan hak dan kewajibannya serta untuk melaksanakan tugas yang dibebankan rakyat kepada pemerintah, pemerintah harus mempunyai suatu rencana yang matang untuk mencapai tujuan yang dicitakan. Rencana-rencana tersebut disusun secara matang yang akan dipakai sebagai pedoman dalam setiap langkah pelaksanaan tugasnya.

Penganggaran merupakan suatu proses yang sangat penting pada organisasi sektor publik, termasuk di antaranya pemerintah daerah. Hal tersebut berbeda dengan penganggaran pada sektor swasta. Pada sektor swasta anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, Namun sebaliknya pada sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik dan didiskusikan untuk mendapat masukan. Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dari uang publik. Penganggaran sektor publik terkait dalam proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter (Mardiasmo, 2002).

Proses penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan beberapa metode seperti *top down*, *bottom up*, dan campuran. Pada metode *Top down*, anggaran disusun oleh manajer tingkat atas dengan sedikit atau bahkan sama sekali tidak bekerjasama dengan manajer tingkat bawah. Atau dapat dikatakan tidak ada keterlibatan manajer tingkat bawah. Metode ini jarang berhasil karena kurangnya komitmen dari sisi pembuat anggaran. Sedangkan metode *bottom up* yaitu anggaran yang disiapkan oleh pihak pelaksana anggaran tersebut yang kemudian diteruskan kepada tingkat yang lebih tinggi untuk mendapatkan persetujuan. Metode ini bisa menciptakan komitmen untuk mencapai tujuan anggaran, tapi jika tidak dikendalikan metode ini bisa menghasilkan jumlah yang tidak sesuai dengan tujuan perusahaan.

Selanjutnya metode campuran penyusunan anggaran dimulai dari draf anggaran yang dibuat oleh manajer tingkat bawah sesuai bidang tanggungjawab mereka, lalu ditinjau dan dikritik oleh manajer tingkat atas secara adil. Metode ini dinilai paling efektif karena adanya kerjasama bawahan dengan atasan. Selain itu bisa menciptakan

motivasi bagi manajer untuk mencapai target anggaran dan memupuk komunikasi antar manajer.

Proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai dari manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah. Untuk menghasilkan sebuah anggaran yang efektif, manajer membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan, dengan mempertimbangkan berbagai faktor, seperti faktor partisipasi, lingkungan perusahaan, ketersediaan informasi, budaya organisasi, komitmen karyawan terhadap organisasi, dan lain sebagainya. Anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia (Siegel, 1989 dalam Ikhsan, 2007), terutama bagi orang yang langsung terlibat dalam penyusunan anggaran. Masalah yang sering muncul pada saat manajer tingkat bawah dan menengah berpartisipasi dalam penyusunan anggaran adalah terciptanya kesenjangan anggaran (Falikhatun, 2007). Anthony dan Govindarajan (2007) mengemukakan bahwa dalam penyusunan anggaran banyak pembuat anggaran cenderung untuk menganggarkan pendapatan agak lebih rendah dan pengeluaran agak lebih tinggi dari estimasi terbaik mereka mengenai jumlah-jumlah tersebut.

Pentingnya fungsi anggaran pada organisasi pemerintah daerah seringkali menjadikan anggaran sebagai pengukur kinerja organisasi pemerintah daerah. Penekanan anggaran seperti ini dapat menimbulkan senjangan anggaran. Senjangan anggaran adalah perbedaan jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi (Anthony dan Govindradjan, 2005). Estimasi yang dimaksud adalah anggaran yang sesungguhnya terjadi dan sesuai dengan kemampuan terbaik perusahaan. Dalam keadaan terjadinya senjangan anggaran, bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan meninggikan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik yang diajukan, sehingga target mudah dicapai.

Tiga alasan utama manajer melakukan senjangan anggaran (*budgetary slack*) : (a) orang-orang selalu percaya bahwa hasil pekerjaan mereka akan terlihat bagus di mata atasan jika mereka dapat mencapai anggarannya; (b) Senjangan anggaran selalu digunakan untuk mengatasi kondisi ketidakpastian, jika tidak ada kejadian yang tidak terduga, yang terjadi manajer tersebut dapat melampaui/mencapai anggarannya; (c) rencana anggaran selalu dipotong dalam proses pengalokasian sumber daya (Falikhatun, 2007). Schiff dan Lewin (1970) dalam Falikhatun (2007) menyatakan bahwa bawahan menciptakan senjangan anggaran karena dipengaruhi oleh keinginan dan kepentingan pribadi sehingga akan memudahkan pencapaian target anggaran, terutama jika penilaian prestasi manajer ditentukan berdasarkan pencapaian anggaran.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Khusniah (2008) yang meneliti tentang Analisis Pengaruh Antara *Locus of Control* Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran, yang meneliti pada 10 perusahaan manufaktur yang berada pada kawasan industri Gresik. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yang berfokus pada organisasi sektor privat, dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada organisasi sektor publik atau pemerintahan yaitu Satuan Kerja perangkat Daerah (SKPD) Kota Tanjungpinang dengan alasan karena penelitian

tentang senjangan anggaran dilingkungan pemerintahan masih belum banyak dilakukan. Selain itu sangat pentingnya fungsi anggaran pada organisasi pemerintah daerah seringkali menjadikan anggaran sebagai salah satu pengukur kinerja organisasi pemerintah. Sehingga penekanan anggaran seperti ini dapat menimbulkan senjangan anggaran.

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas serta perbedaan hasil yang diperoleh dari hasil penelitian sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Locus Of Control* Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan *Budgetary Slack* (studi empiris SKPD Kota Tanjungpinang)”**.

## KAJIAN PUSTAKA

### Partisipasi Anggaran

Partisipasi adalah bentuk pengikutsertaan komponen-komponen masyarakat dalam mengambil kebijakan publik, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan (Mardiasmo, 2002). Partisipasi anggaran menunjukkan pada luasnya partisipasi bagi aparat pemerintah daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan oleh unit kerjanya dan pengaruh tujuan pusat pertanggungjawaban anggaran mereka.

Sedangkan menurut Amstrong (1990) partisipasi adalah keterlibatan pemimpin dan pekerja secara bersama-sama dalam membuat keputusan mengenai hal-hal yang menyangkut kepentingan bersama. Partisipasi pimpinan dalam proses penyusunan anggaran merupakan proses dimana pimpinan dinilai kinerjanya, serta keterlibatan pimpinan dalam mengkondisikan anggotanya.

Menurut Anthony dan Govindarajan (2007) suatu proses anggaran bisa bersifat dari "atas-ke-bawah" atau dari "bawah-ke-atas". Dengan penyusunan anggaran dari atas-ke-bawah, manajemen senior menetapkan anggaran bagi tingkat yang lebih rendah. Dengan penyusunan anggaran dari bawah-ke-atas, manajer di tingkat yang lebih rendah berpartisipasi dalam menentukan besarnya anggaran. Penyusunan anggaran yang efektif menggabungkan kedua pendekatan tersebut.

Anthony dan Govindarajan (2007) menyatakan bahwa partisipasi anggaran (yaitu, proses dimana pembuat anggaran terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penentuan besar anggaran) mempunyai dampak yang positif terhadap motivasi manajerial karena dua alasan:

- a) Kemungkinan ada penerimaan yang lebih besar atas cita-cita anggaran jika anggaran dipandang berada dalam kendali pribadi manajer, dibandingkan bila dipaksakan secara eksternal. Hal ini akan mengarah pada komitmen pribadi yang lebih besar untuk mencapai cita-cita tersebut.
- b) Hasil penyusunan anggaran partisipatif adalah pertukaran informasi yang efektif, sehingga mengurangi asimetri informasi.

Sementara Kenis (1979) dalam Asriningati (2006) mendefinisikan partisipasi anggaran sebagai tingkat partisipasi manajer dalam mempersiapkan anggaran dan

mereka memiliki pengaruh dalam menentukan pencapaian sasaran anggaran di pusat pertanggung-jawabannya.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran adalah suatu proses penyusunan anggaran yang melibatkan para manajer dan bawahan dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Adanya keterlibatan, pengaruh dan kontribusi dari manajer lebih bawah dalam proses penyusunan anggaran dapat menimbulkan rasa tanggung jawab untuk memenuhi target atau sasaran yang telah ditentukan.

Penyusunan anggaran partisipatif sangat menguntungkan untuk perusahaan yang beroperasi dalam lingkungan yang dinamis dan tidak pasti karena manajer yang bertanggung jawab kemungkinan besar memiliki informasi terbaik mengenai variabel yang mempengaruhi pendapatan dan beban mereka. Partisipasi aktif dalam penyusunan anggaran akan membawa pengaruh positif pada perilaku individu-individu yang berpartisipasi.

Disamping itu, partisipasi juga memberikan dampak yang positif yaitu dapat mengurangi tekanan dan kegelisahan para bawahan, karena mereka dapat mengetahui suatu tujuan yang relevan, dapat diterima dan dapat dicapai. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran merupakan suatu cara efektif untuk menciptakan keselarasan tujuan setiap pusat pertanggung jawaban dengan tujuan organisasi secara umum. Onsi (1973) dalam Asriningati (2006) juga berpendapat bahwa partisipasi akan mengarah pada komunikasi yang positif, karena dengan partisipasi akan terjadi mekanisme pertukaran informasi.

Berdasarkan uraian di atas terdapat beberapa indikator dalam partisipasi penyusunan anggaran yaitu:

1. Pengaruh terhadap penetapan anggaran
2. Seringnya atasan meminta pendapat atau usulan saat anggaran disusun
3. Keputusan dalam penetapan anggaran

### **Locus Of Control**

Dalam bahasa Indonesia diterjemahkan dengan tempat kedudukan kendali menurut Robbins (1996) *locus of control* adalah sampai sejauh mana orang yakin bahwa mereka menguasai nasib mereka sendiri. Menurut Mustikawati (1999) mendefinisikan *locus of control* sebagai tingkatan dimana seseorang menerima tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka.

Pada dasarnya konsep *locus of control* menunjukkan kepada harapan-harapan individu mengenai sumber penyebab dari peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam hidupnya. Konsep *locus of control* dibedakan atas:

#### *a) Internal Control*

Individu-individu yang yakin bahwa mereka mengendalikan apa yang terjadi pada diri mereka sendiri (Robbins, 1996). Internal control mengacu pada persepsi terhadap kejadian baik positif maupun negatif sebagai konsekuensi dari tindakan atau perbuatan diri sendiri dan berada dibawah pengendalian dirinya (Mustikawati, 1999).

b) *Eksternal Control*

Individu-individu yang yakin bahwa apa yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan dari luar, seperti misalnya kemujuran atau peluang (Robbins, 1996). Eksternal control mengacu pada keyakinan bahwa suatu kejadian tidak memiliki hubungan langsung dengan tindakan yang telah dilakukan dirinya sendiri dan berada diluar control dirinya (Mustikawati, 1999).

Individu yang memiliki pusat pengendalian internal, cenderung menganggap akibat yang terjadi pada dirinya lebih dititikkan oleh hal-hal yang terdapat pada dirinya sendiri, yaitu kecakapan (*ability*), kemampuan (*skill*), dan usaha (*effort*). Sebaliknya individu yang memiliki pusat pengendalian eksternal, cenderung menganggap hal-hal yang berasal dari luar dirinya seperti kesempatan (*chance*) dan pengaruh orang lain (*actions of other*).

Seseorang dengan orientasi eksternal menunjukkan keadaan yang takut, ragu-ragu dan putus asa daripada individu dengan orientasi internal. Individu dengan locus of control eksternal mendapat skor lebih tinggi untuk kegelisahan, kecurigaan dan rasa permusuhan. Sedangkan internal suka bekerja sendiri dan efektif, lebih baik dalam menyelesaikan masalah dan mengalami sedikit kecemasan dibandingkan dengan orientasi eksternal. Bila menghadapi stress, individu eksternal lebih murung dan putus asa dibandingkan individu internal.

Dalam banyak hal, individu dengan orientasi internal lebih mampu daripada individu dengan orientasi eksternal. Mereka memperhatikan informasi-informasi yang relevan dan mendapatkan prinsip-prinsip yang penting untuk pemecahan masalah, serta gambaran lebih aktif, berusaha berprestasi dan mandiri. Perbedaan orientasi *locus of control* yang dimiliki oleh masing-masing individu itu memberikan penilaian terhadap peristiwa atau situasi yang sedang dihadapi.

Bukti dari keseluruhan menyatakan bahwa kaum internal umumnya mempunyai kinerja yang lebih baik daripada pekerjaan mereka, tetapi kesimpulan itu hendaknya diperlukan untuk mencerminkan perbedaan-perbedaan dalam pekerjaan. Kaum internal lebih aktif mencari informasi sebelum mengambil keputusan, dan lebih termotivasi untuk berprestasi, dan melakukan upaya yang lebih besar untuk mengendalikan lingkungan mereka. Tetapi kaum eksternal lebih tunduk dan bersedia melakukan pengarahannya. Oleh karena itu kaum internal melakukan tugas-tugas cangguh yang baik, yang mencakup banyak pekerjaan manajerial dan profesional, yang menuntut pemrosesan dan pembelajaran informasi yang rumit (Robbins, 1996).

Menurut Rotler dalam Robbins (1998) terdapat tiga indikator utama dalam *locus of control* yaitu :

a) Kepercayaan akan adanya takdir

Jika seorang individu percaya akan adanya takdir maka memiliki *locus of control* eksternal, dan jika individu tersebut tidak percaya akan adanya takdir maka memiliki *locus of control* internal.

## b) Kepercayaan diri

Jika seorang individu tidak percaya pada kemampuan dirinya maka memiliki *locus of control* eksternal, dan jika individu tersebut percaya terhadap kemampuan dirinya maka memiliki *locus of control* internal.

## c) Usaha/kerja keras

Jika seorang individu tidak bekerja dengan sekuat tenaga atau maksimal maka memiliki *locus of control* eksternal, dan jika individu tersebut bekerja dengan sekuat tenaga dan maksimal maka memiliki *locus of control* internal.

**Hubungan Partisipasi Anggaran Dengan Budgetary Slack**

Partisipasi penganggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Siegel dan Marconi (1989) dalam Falikhatun (2007) menyatakan bahwa partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran mempunyai hubungan yang positif dengan pencapaian tujuan organisasi. Bawahan mempunyai kesempatan untuk melaporkan informasi yang dimiliki kepada atasannya, sehingga atasan dapat memilih keputusan yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Partisipasi merupakan cara efektif menyelaraskan tujuan pusat pertanggungjawaban dengan tujuan organisasi secara menyeluruh. Partisipasi bawahan akan meningkatkan kebersamaan, menumbuhkan rasa memiliki, inisiatif untuk menyumbangkan ide dan keputusan yang dihasilkan dapat diterima.

Partisipasi penyusunan anggaran dalam instansi pemerintah daerah adalah untuk memungkinkan terjadinya komunikasi yang semakin baik, interaksi satu sama lain serta bekerja sama dalam tim untuk mencapai tujuan organisasi. Munawar (2006) menyatakan dalam instansi pemerintah daerah, apabila didukung oleh partisipasi karyawan dalam penyusunan anggaran maka senjangan anggaran dapat dihindarkan dalam pelaksanaannya. Seperti halnya pernyataan Onsi (1973) yang mengatakan bahwa senjangan anggaran menurun sejak partisipasi mengarah pada komunikasi positif. Selain itu Merchant (1985) mendukung pernyataan tersebut. Mereka menemukan hubungan yang signifikan berupa korelasi negatif partisipasi dengan senjangan anggaran. Uraian ini mengarahkan pada dugaan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran, sesuai dengan yang akan diuji pada hipotesis 1 pada sub bagian hipotesis.

H<sub>1</sub>: Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap timbulnya *budgetary slack*.

**Hubungan Locus Of Control, Partisipasi Penganggaran dan Senjangan Anggaran**

Salah satu pendekatan untuk menekan senjangan anggaran adalah dengan mengendalikan tingkat ketidakpastian yang memfokuskan perhatian pada cara pandang individu tentang faktor-faktor yang secara sistematis menjadi penentu kesuksesan maupun kegagalan. Selanjutnya, tindakan manajer akan dimotivasi oleh seberapa jauh mereka dapat mempengaruhi faktor pengendali dalam organisasi (*locus of control*). Bila

manager berpandangan bahwa faktor penentu tersebut berada dalam kendali individu (*internal locus of control*), maka manager akan berusaha secara optimal untuk mempengaruhi organisasi agar dapat mencapai target yang ditentukan. Sebaliknya, bila manager berpandangan bahwa faktor pengendali tersebut berada diluar kendali organisasi (*eksternal locus of control*), maka manager akan merasa tidak berdaya untuk menggerakkan organisasi mencapai sasaran yang ingin dicapai dalam anggaran. Dengan demikian, manager akan termotivasi untuk menciptakan senjangan anggaran serta tindakan penyimpangan lainnya untuk memungkinkan tercapainya sasaran organisasi (Dunk dan Nouri, 1998 dalam Asmawati, 2010).

Brownell dalam Ngatemin (2009) mengelompokkan berbagai kondisi *locus of control* kedalam empat kelompok variable yaitu kultural, organisasional, interpersonal dan individual. Secara individual *locus of control* merupakan salah satu faktor mempengaruhi cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa untuk bisa atau tidaknya ia mengendalikan peristiwa tersebut. Kondisi ini memberikan arti bahwa dalam rangkaian penyusunan anggaran tidak terlepas dari peran individu dalam mewujudkan apakah keberhasilan yang dicapai atau kegagalan yang akan terjadi. Apabila individu memiliki *personality locus of control internal*, maka individu tersebut merasa yakin dengan kemampuan serta kerja keras yang dilakukan individu tersebut. Dengan begitu individu tersebut semakin kuat sehingga pengaruh yang signifikan negative terhadap *budgetary slack*.

H<sub>2</sub>: Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap *budgetary slack*, hubungan tersebut semakin kuat apabila manager memiliki *locus of control internal*.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Populasi dan Sampel Penelitian

#### Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan elemen yang dijadikan objek dalam penelitian. Sedangkan sampel adalah bagian dari populasi yang mewakili populasi secara keseluruhan. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Tanjungpinang yang terdiri atas 28 Satuan kerja dengan total pegawai pada SKPD kota Tanjungpinang berjumlah 1589 orang. Dikarenakan, SKPD merupakan satuan kerja pemerintah sebagai penyusun anggaran, penyelenggaraan pemerintah, yang menyusun, melaporkan laporan keuangan kepada legislatif dan nantinya juga melaksanakan kegiatan yang telah dianggarkan.

Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *judgement sampling*. *Judgement sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang berdasarkan penilaian peneliti bahwa dia adalah pihak yang paling baik untuk dijadikan sampel penelitiannya. Unit sampel dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas dan Kepala Bidang Program/Perencanaan bidang tersebut. Jadi total responden dalam penelitian ini berjumlah 56 orang. Alasan pemilihan responden kepala bidang program/perencanaan, karena bidang tersebut merupakan elemen penting dalam penciptaan anggaran, dan

mereka terlibat langsung dalam melaksanakan kegiatan yang dianggarkan serta sangat memahami kegiatan di masing-masing bagian. Adapun daftar SKPD dpada penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### DAFTAR NAMA SKPD DAERAH KOTA TANJUNGPINANG

NO	NAMA INSTANSI KOTA TANJUNGPINANG
1	Sekretariat Daerah Kota Tanjungpinang
2	Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Tanjungpinang
3	Inspektorat Kota Tanjungpinang
4	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Tanjungpinang
5	Badan Lingkungan Hidup Kota Tanjungpinang
6	Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Tanjungpinang
7	Badan Kepegawaian Daerah Kota Tanjungpinang
8	Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kota Tanjungpinang
9	Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Tanjungpinang
10	Badan Narkotika Nasional Kota Tanjungpinang
11	Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kota Tanjungpinang
12	Satuan Polisi Pamong Praja Kota Tanjungpinang
13	Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Tanjungpinang
14	Sekretariat Dewan Pengurus KORPRI Kota Tanjungpinang
15	Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Tanjungpinang
16	Rumah Sakit Umum Daerah Kota Tanjungpinang
17	Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang
18	Dinas Kesehatan Kota Tanjungpinang
19	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Tanjungpinang
20	Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kota Tanjungpinang
21	Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informasi Kota Tanjungpinang
22	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tanjungpinang
23	Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Tanjungpinang
24	Dinas Kelautan, Perikanan, Pertanian, Kehutanan dan Energi Kota Tanjungpinang
25	Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UMKM Kota Tanjungpinang
26	Dinas Pekerjaan Umum Kota Tanjungpinang
27	Dinas Tata Kota, Kebersihan, Pertamanan dan Pemakaman Kota Tanjungpinang
28	Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Tanjungpinang

(Sumber: Badan Kepagawain Daerah Kota Tanjungpinang,2014)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Reliabelitas

#### Uji Validitas

Untuk melihat validitas dari masing-masing item kuesioner, digunakan *Corrected Item-Total Colleration*. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka data dikatakan valid, dimana  $r_{tabel}$  (N-2) untuk N = 56 (56-2=54), adalah 0,2221 . Berdasarkan hasil pengolahan data didapatkan bahwa nilai *Corrected Item-Total Colleration* untuk masing-masing item

variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$  hampir semuanya di atas  $r_{tabel}$ . Jika dapat dikatakan bahwa hampir seluruh item pernyataan variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$  adalah valid.

#### Hasil Uji Validitas Partisipasi Anggaran

Item pertanyaan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	kesimpulan
1	0,505	0,221	Valid
2	0,651	0,221	Valid
3	0,280	0,221	Valid
4	0,326	0,221	Valid
5	0,537	0,221	Valid

Sumber: Data primer, *diolah*. 2014

Tabel di atas menunjukkan nilai *pearson correlation* ( $r_{hitung}$ ) untuk setiap item pertanyaan lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$ . Tingkat signifikan untuk semua item berada pada level 0,05. Hal ini berarti semua indikator/item pertanyaan yang mengukur variabel partisipasi anggaran adalah valid.

#### Hasil Uji Validitas Locus of Control

Item pertanyaan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
1	0,595	0,221	Valid
2	0,798	0,221	Valid
3	0,255	0,221	Valid
4	0,202	0,221	Tidak valid
5	0,499	0,221	Valid
6	0,544	0,221	Valid
7	0,488	0,221	Valid
8	0,498	0,221	Valid

Sumber: Data primer, *diolah*. 2014

Tabel di atas menunjukkan nilai *pearson correlation* ( $r_{hitung}$ ) untuk semua item berkisar antara 0,202 – 0,798. Angka ini lebih besar dari 0,221 yang merupakan  $r_{tabel}$ . Dengan tingkat signifikan 0,05. Hal ini berarti bahwa indikator/item pertanyaan yang mengatur *locus of control* dinyatakan valid.

#### Hasil Uji Validitas Budgetary Slack

Item pertanyaan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
1	0,294	0,221	Valid
2	0,487	0,221	Valid
3	0,414	0,221	Valid
4	0,639	0,221	Valid
5	0,508	0,221	Valid
6	0,050	0,221	Tidak valid

Sumber: Data primer, *diolah*. 2014

Tabel diatas menunjukkan nilai *pearson correlation* ( $r_{hitung}$ ) untuk semua item berkisar antara 0,050 – 0,798. Angka ini lebih besar dari 0,221 yang merupakan  $r_{tabel}$ . Dengan tingkat signifikan 0,05. Hal ini berarti bahwa indikator/item pertanyaan yang mengatur *Budgetary Slack* dapat dinyatakan valid.

**Uji Reliabilitas**

Untuk uji reliabilitas intrumen, semakin dekat koefisien keandalan dengan 1,0 maka akan semakin baik. Secara umum, keandalan kurang dari 0,60 dianggap buruk, keandalan dalam kisaran 0,7 bisa diterima, dan lebih dari 0,80 adalah baik. (Sekaran, 2006). Berikut ini merupakan tabel nilai *cronbach’s alpha* masing-masing instrumen:

**Nilai Cronbach’s Alpha**

Instrumen Variabel	Nilai Cronbach’s Alpha
<i>Budgetary slack</i> (Y)	0,742
Partisipasi Anggaran ( $X_1$ )	0,694
<i>Locus Of Control</i> ( $X_2$ )	0,795

Sumber: Pengolahan data statistik SPSS versi 17 (2014)

Keandalan konsistensi antar item atau koefisien keandalan *Cronbach’s Alpha* yang terdapat pada tabel di atas yaitu untuk instrumen *Budgetary slack* 0,742, untuk instrumen partisipasi anggaran 0,694, untuk instrumen *locus of control* 0,795. Data ini menunjukkan nilai berada pada kisaran diatas 0,6, dengan demikian semua instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel.

**Model Dan Teknik Analisis**

**Model analisis**

Untuk mengetahui kontribusi dari variabel bebas terhadap variabel terikat dilihat dari *Adjusted R Square*-nya, sedangkan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen digunakan model *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan variabel moderasi yaitu dengan model nilai selisih mutlak dari variabel independen dengan menggunakan SPSS.

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 (X_1 X_2) + e$$

Keterangan:

- Y = *Budgetary Slack*
- a = Konstanta.
- B = Koefisien Regresi
- $X_1$  = Partisipasi Anggaran
- $X_2$  = *Locus of control*
- $X_1 X_2$  = Interaksi Partisipasi Anggaran dengan *Locus of control*
- e = Standar Error.

**Teknik analisis**

**Uji Asumsi Klasik**

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan, kemudian dilakukan analisis untuk pernyataan penelitian. Dalam melakukan analisis digunakan teknik *moderated regression analysis*. Kegiatan perhitungan statistik menggunakan SPSS versi 17. Sebelum data diolah dengan *moderated regression analysis* maka uji asumsi klasik untuk memperoleh keyakinan bahwa data yang diperoleh beserta variabel penelitian layak untuk diolah lebih lanjut. Uji asumsi klasik yang dilakukan terdiri dari:

**Uji Normalitas Residual**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, dengan taraf signifikan 0,05 atau 5%. Jika signifikan yang dihasilkan > 0,05 maka distribusi datanya dikatakan normal. Sebaliknya jika signifikan yang dihasilkan < 0,05 maka data tidak terdistribusi secara normal. Hasil perhitungan nilai *Kolmogoro-Smirnov Test* untuk model yang diperoleh dapat dilihat pada Tabel di bawah ini:

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.845.19944
Most Extreme Differences	Absolute	.144
	Positive	.113
	Negative	-.144
Kolmogorov-Smirnov Z		1.078
Asymp. Sig. (1-tailed)		.097

a. Test distribution is Normal

b. Calculated from data.

Sumber: Pengolahan data statistik SPSS versi 17 (2014)

Dari Tabel di atas terlihat bahwa hasil uji normalitas menyatakan nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 1,078 dengan signifikan 0,097. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan data yang digunakan dalam penelitian ini telah berdistribusi normal dan bisa dilanjutkan untuk diteliti lebih lanjut.

**Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas atau independen. Untuk menguji adanya

multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *tolerance value* untuk masing-masing variabel independen. Apabila *tolerance value* di atas 0,10 dan VIF kurang dari 10 maka dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas. Hasil perhitungan nilai VIF untuk pengujian multikolinearitas antara sesama variabel bebas dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Partisipasi Anggaran	.772	1.296
Locus of Control	.772	1.296

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

Sumber: Pengolahan data statistik SPSS versi 17 (2012)

Hasil nilai VIF yang diperoleh dalam tabel di atas menunjukkan variabel bebas dalam model regresi tidak saling berkorelasi. Diperoleh nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas kurang dari 10 dan tolerance value berada di atas 0,10. Hal ini menunjukkan tidak adanya korelasi antara sesama variabel bebas dalam model regresi dan disimpulkan tidak terdapat masalah multikolinearitas diantara sesama variabel bebas dalam model regresi yang dibentuk.

**Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual atas satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan uji *Glejser*. Pengujian ini membandingkan signifikan dari uji ini apabila hasilnya sig > 0,05 atau 5%. Jika signifikan di atas 5% maka disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas. Adapun hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.541	1.904		.284	.777
Partisipasi Anggaran	.115	.088	.202	1.316	.194
Locus of Control	-.032	.065	-.077	-.499	.620

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: Pengolahan data statistik SPSS versi 17 (2014)

Berdasarkan Tabel di atas, dapat dilihat tidak ada variabel yang signifikan dalam regresi dengan variabel RES2. Tingkat signifikansi  $> \alpha$  0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini terbebas dari heteroskedastisitas.

**Uji Model**

**Uji F (F-Test)**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.4.720	2	2369	.668	.000 <sup>a</sup>
Residual	187.262	53	3.533		
Total	191.982	55			

a. Predictors: (Constant), X1.x2, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Pengolahan data statistik SPSS versi 17 (2014)

Hasil pengolahan data SPSS pada uji F untuk melihat ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat serta untuk menguji apakah model yang digunakan sudah *fix* atau tidak. Patokan yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai singnifikansi yang didapat dengan derajat singnifikansi ( $\alpha=0,05$ ). Apabila singnifikansi F lebih kecil dari derajat singnifikansi, maka persamaan regresi yang diperoleh dapat di handalkan. Berdasarkan Tabel di atas dapat dilihat bahwa singnifikansi adalah 0,000 atau kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa persamaan regresi yang digunakan sudah *fix*.

**Uji Koefisien Determinasi**

Koefisien Determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Hasil pengukuran koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.708 <sup>a</sup>	.634	.512	3.87969

a. Predictors: (Constan  
t), X1.x2, Locus of Control, Partisipasi Anggaran

Sumber: Pengolahan data statistik SPSS versi 17 (2014)

Dari tampilan *output SPSS model summary* pada Tabel 4.17 di atas besarnya *Adjusted R Square* adalah 0,512. Hal ini mengindikasi bahwa kontribusi variabel partisipasi anggaran, *locus of control*, adalah sebesar 51,2%, sedangkan 48,8% di tentukan oleh faktor lain diluar model yang tidak terdeteksi dalam penelitian ini.

**Uji Hipotesis (t-test)**

Uji t dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Patokan yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai signifikan t hitung yang dihasilkan kecil dari  $\alpha = 0,05$  yang berarti variabel *Independen* berpengaruh terhadap variabel *dependen* dan untuk melihat arah apakah positif atau negatif dilihat dari koefisien  $\beta$ . Berdasarkan tabel di dibawah, maka uji hipotesis dapat dilakukan sebagai berikut:

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20.736	38.994		.532	.000
Partisipasi Anggaran	-.168	2.260	-.163	-.075	.000
Locus of Control	-.110	1.258	-.145	-.088	.002
X1.x2	-.001	-.072	-.050	-.015	.031

a. Dependent Variable: Budgetary Slack

Sumber: Pengolahan data statistik SPSS versi 17 (2014)

**Partisipasi Anggaran Berpengaruh Singnifikan Negatif terhadap Budgetary Slack.**

Hasil analisis dari tabel diatas, pengujian hipotesis 1 dilakukan dengan melihat nilai signifikan dan koefisien  $\beta$  sebagai penunjuk arah apakah hasilnya positif atau negatif. Berdasarkan tabel diketahui bahwa tingkat signifikansi partisipasi anggaran kecil dari  $\alpha = 0,05$  yaitu 0.000, ini membuktikan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh terhadap variabel *budgetary slack*. Selanjutnya untuk melihat apakah arahnya positif atau negatif dilihat dari koefisien  $\beta$ , pada tabel koefisien  $\beta$  negatif sebesar -0.168. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan negatif terhadap *budgetary slack*, sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini **diterima**.

**Partisipasi anggaran berpengaruh singnifikan negatif terhadap timbulnya budgetary slack, hubungan tersebut semakin kuat apabila individu memiliki locus of control internal.**

Hasil analisis pada tabel di atas, diperoleh nilai signifikansi untuk variabel moderat *locus of control* mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap *Budgetary Slack* sebesar 0,031, nilai ini kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,031 < 0,050$ ), Nilai koefisien  $\beta$  bernilai negatif sebesar -0.001. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini dapat membuktikan *locus of control* ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan dan negatif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan *Budgetary Slack*, sehingga hipotesis kedua **diterima**.

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas dapat menghasilkan model analisis sebagai berikut:

$$Y = 20.736 - 0,168 X_1 - 0,110 X_2 - 0,001 (X_1.X_2) + e$$

Keterangan:

Y = *Budgetary Slack*

X<sub>1</sub> = Partispasi Anggaran

X<sub>2</sub> = *Locus Of Control*

X<sub>1</sub>.X<sub>2</sub> = Interaksi antara partisipasi anggaran dan *Locus Of Control*

e = Standar error

Dari persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa:

- Nilai konstanta sebesar 20.736 mengindikasikan bahwa jika variabel independen yaitu partisipasi anggaran, *Locus Of Control* tidak ada maka nilai kinerja Instansi adalah sebesar konstanta 20.736
- Koefisien partisipasi anggaran sebesar -0,168 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan peran partisipasi anggaran satu satuan akan mengakibatkan penurunan *Budgetary Slack* sebesar 0,168 satuan. Nilai koefisien β dari variabel Partispasi anggaran bernilai negatif yaitu -0,168
- Koefisien *Locus Of Control* sebesar -0,110 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan *Locus Of Control* satu satuan akan mengakibatkan penurunan *Budgetary Slack* sebesar 0,110 satuan. Nilai koefisien β dari variabel *Locus Of Control* bernilai negatif yaitu -0,110.
- Koefisien Moderat (X<sub>1</sub>.X<sub>2</sub>) sebesar -0,001 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan interaksi partisipasi anggaran dengan *Locus Of Control* satu satuan akan mengakibatkan penurunan *Budgetary Slack* sebesar 0,001. Nilai koefisien β dari variabel partisipasi anggaran dan *Locus Of Control* bernilai negatif yaitu -0,001.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Partispasi Anggaran Terhadap *budgetary slack*

Berdasarkan nilai signifikansi yaitu  $0,000 < \alpha = 0,05$  dan koefisien β sebesar -0.168. analisis statistik dalam penelitian ini ditemukan bahwa hipotesis pertama (H<sub>1</sub>) diterima dan disimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap *Budgetary Slack*, dapat diartikan semakin tinggi partisipasi anggaran pada pemerintah kota Tanjungpinang semakin menurunkan kesenjangan anggaran atau *budgetary slack*. Hal ini dapat disebabkan apabila pegawai semakin aktif berpartisipasi dalam anggaran yaitu aktif baik dalam memberikan opini atau sumbangan pemikiran, serta pegawai aktif dalam member usulan dan pendapat, juga mengoreksi apabila ada hal-hal yang logis yang tidak sesuai dengan anggaran menyebabkan semakin cepat mengetahui prioritas alokasi anggaran sehingga produktifitasnya semakin meningkat. Selanjutnya apabila produktifitas meningkat maka penggunaan anggaran lebih cepat dan efisien.

Hal ini sejalan dengan penelitian Dunk (1993), dalam Darlis (2000), yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran. Sejalan juga dengan penelitian Supanto (2010) yang menguji tentang analisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* pada Politeknik Negeri Semarang yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran akan dapat mengurangi terjadinya *slack*, sehingga dengan meningkatkan partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran akan dapat mengurangi terjadinya *slack*. Partisipasi pegawai dalam anggaran akan membuat pegawai bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan dan standar yang telah dibuat, karena pegawai merasa bertanggung jawab dan ikut berpartisipasi dalam mencapai sasaran anggaran, sehingga akan meminimalisir terjadinya senjangan anggaran.

Jika dilihat dari tabel distribusi frekuensi, partisipasi anggaran dikatakan cukup dengan nilai TCR 69,64 %. Dapat dikatakan bahwa pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) kota Tanjungpinang partisipasi dalam penganggaran yang dimiliki pegawai sudah dapat dikategorikan cukup tinggi dan dapat berpengaruh signifikan negatif terhadap *Budgetary Slack*.

Jadi senjangan anggaran diharapkan dapat menurun dengan adanya partisipasi yang tinggi dari bawahan, tapi harus tetap diwaspadai bahwa partisipasi anggaran yang berlebihan tidak menutup kemungkinan akan dapat menimbulkan *slack*, karena pegawai memiliki informasi yang cukup mengenai keadaan, sehingga memungkinkan mereka untuk melakukan *slack*.

### **Pengaruh *locus of control* Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan *Budgetary Slack***

Berdasarkan analisis statistik dalam penelitian ini ditemukan bahwa hipotesis kedua ( $H_2$ ) *locus of control* berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan *Budgetary Slack*. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu  $0,031 < \alpha = 0,05$  dan koefisien  $\beta$  dari variabel moderasi ( $X_1.X_2$ ) bernilai negatif sebesar -0.001, artinya *locus of control* dapat memperkuat atau memperlemah pangaruh dari partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*. Sehingga dapat dinyatakan bahwa *locus of control* sebagai variabel pemoderasi dalam penelitian ini.

Dari tabel distribusi frekuensi *locus of control*, tingkat capaian responden untuk variabel ini adalah 80,26%, nilai TCR berada pada kategori sangat tinggi, dari hasil ini dapat diketahui bahwa *locus of control* yang dimiliki pegawai pada satuan kerja perangkat daerah kota Tanjungpinang dalam kategori cukup, sehingga *locus of control* dapat menurunkan kemungkinan terjadinya senjangan anggaran. Dimana para pegawai bekerja dengan usaha dan kerja keras yang tinggi serta lebih bersikap profesional dalam menjalankan tugas sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai. Jadi, tinggi rendahnya *locus of control* dalam diri seseorang akan mempengaruhi tingkat *budgetary slack* yang mungkin terjadi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana Pengaruh *Locus Of Control* Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*. Berdasarkan hasil temuan penelitian dan pengujian hipotesis yang telah diajukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap *Budgetary Slack* pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Tanjungpinang.
2. Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan negatif terhadap *Budgetary Slack*, pengaruh tersebut akan semakin kuat pada saat individu menganut *Locus of control* internal pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Tanjungpinang.

### Saran Penelitian

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan yang telah diuraikan di atas, maka penulis mencoba untuk memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa Pengaruh *locus of control* dan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Untuk menurunkan terciptanya slack maka aparat pemerintah hendaknya meningkatkan kerja sama yang lebih erat lagi dalam menyusun anggaran. Jadi tidak hanya sekedar memenuhi syarat. Aparat pemerintah hendaknya terus meningkatkan partisipasinya supaya kinerja dapat berjalan dengan baik.
2. Untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya menggunakan metode pengumpulan data dengan cara survei lapangan dan wawancara untuk menilai sejauhmana pengaruh antar variabel.
3. Untuk penelitian selanjutnya yang tertarik meneliti judul yang sama, maka peneliti menyarankan agar pemilihan sampel meliputi seluruh bidang yang ada pada SKPD agar dapat mencerminkan partisipasi penganggaran.
4. Bagi peneliti lain yang tertarik untuk meneliti judul yang sama, maka peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar dapat menambahkan dan menggunakan variabel lain, karena dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yang digunakan dapat menjelaskan sebesar 51,8%. Sedangkan 48,2% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti. Variabel lain tersebut antara lain: Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N dan Govindarajan. 2007. *Management Control System buku2*. Terjemahan Kurniawan Tjakrawala. Jakarta: Salemba Empat.
- Falikhaturun. 2007. Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi dan *Group Cohesiveness* dalam Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dan *Budgetary Slack*. *Symposium Nasional Akuntansi X*.
- Ghozali, Imam. 2007. "Aplikasi Analisis *Multivariate* dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Govindarajan V,1986. "Impact of Participation in The Budgetary Process on Managerial Attitudes and Performance". *Universalistic and Contingency Perspective. Decision Sciences 17*. pp. 496-516.
- Hansen Dan Mowen. 2001. "Akuntansi Manajemen". Salemba Empat. Jakarta.
- Ikhsan, Arfan dan Ane. 2007." Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Menggunakan Lima Variabel Pemoderasi". *Symposium Nasional Akuntansi X*.
- Kuncoro, Mudrajat. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga
- Latuheru, Belianus Patria. 2005. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Akuntansi & Keuangan*. Vol 7. Hal. 117-130.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Yogyakarta: Salemba Empat.14
- Mustikawati, Renny, 1999, Pengaruh Locus of Control dan Budaya Paternalistik Terhadap Keefektifan Penganggaran Partisipasif dalam Peningkatan Kinerja Manajerial, *Jurnal Bisnis Akuntansi*, Vol.1 No.2 hal 96-119
- Robbins, Stephen P, 1996, *Perilaku Organisasi*, Edisi Pertama, Terjemahan Pujaatmana, Handayana, Penerbit PT Prenhallindo, Jakarta
- Sari, Shinta Permata, 2006, Pengaruh Kapasitas Individu yang Diinteraksikan dengan *Locus of Control* Terhadap *Budgetary Slack*. *Symposium Nasional Akuntansi IX*.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Stoner, J Edwar Freman. 2000. *Manajemen*. Jilid 2 Terjemahan Alexander Sindom. Jakarta: Prehallindo
- Welsch, 1999, *Budgeting Profit Planing And Control*, Edisi kelima, Penerbit Prentice Hall International, Inc, New Jersey
- Sumber-sumber Lain :**
- Asmawanti, Dri dan Hilda Rossieta. 2010. Analisis Faktor Determinan Senjangan Anggaran Pemerintah RI Kementerian Negara Bidang Infrastruktur – sebuah studi eksploratif. *Jurnal BPPK* Vol 1.

- Khusniah, Zumrotul. 2008. Analisis Pengaruh Antara Locus of Control, Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Kasus Pada perusahaan manufaktur di Gresik). *Skripsi Program S-1*. Universitas Muhammadiyah Gresik.
- Asriningati. 2006. Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Kasus Pada Perguruan Tinggi Swasta Di DI Yogyakarta). *Skripsi Program S-1*. Universitas Islam Indonesia.
- Darlis, Edfan 2002. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol.5
- Dewi, Retna Purnama. 2005. Pengaruh *Budgetary Goal Characteristics* terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah Kota Padang Sumatera Barat. *Skripsi*. Universitas Negeri Padang.
- Ngatemin, 2009. Pengaruh komitmen organisasi dan *locus of control* terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial (studi kasus Badan Pengembangan Sumber Daya Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Medan). *Thesis pasca sarjana*. Univesitas Sumatera Utara.
- Venusita, Lintang. 2006. Partisipasi Anggaran dan Keterlibatan Kerja terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi. (Studi pada Perusahaan Industri *Food and Beverage* di Kawasan Industri SIER). *Jurnal*. Universitas Widya Kartika Surabaya.
- Veronica, Amelia dan Komang Ayu Krishadewi. 2008. Pengaruh Partisipasi Penekanan Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Kompleksitas Tugas terhadap *Slack* Anggaran pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Bandung. *Jurnal Akuntansi*. Universitas Udanaya.

[www.seputar-indonesia.com](http://www.seputar-indonesia.com)