

**ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *SELF ESTEEM*,  
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK*  
(Studi pada Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institut Agama Islam Negeri Surakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



**Oleh:**

**BAYU PAMUNGKAS  
NIM. 17.52.2.1.069**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SURAKARTA  
2021**

ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *SELF ESTEEM*,  
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK*  
(Studi pada Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar)

SKRIPSI

Diajukan Kepada  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institut Agama Islam Negeri Surakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Dalam Bidang Ilmu Akuntansi Syariah

Oleh:

BAYU PAMUNGKAS

NIM. 17.52.2.1.069

Surakarta, 21 April 2021

Disetujui dan disahkan oleh:  
Dosen Pembimbing Skripsi



Wahyu Pramesti, S.E.,M.Si.Ak  
NIP. 19871007 201403 2 004

## SURAT PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : BAYU PAMUNGKAS  
NIM : 17.52.21.069  
JURUSAN : AKUNTANSI SYARIAH  
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Menyatakan bahwa penelitian skripsi berjudul "ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *SELF ESTEEM*, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK* (Studi Pada Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar)"

Benar-benar bukan merupakan plagiasi dan belum pernah diteliti sebelumnya. Apabila dikemudian hari diketahui bahwa skripsi ini merupakan plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Surakarta, 21 April 2021



Bayu Pamungkas

## SURAT PERNYATAAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : BAYU PAMUNGKAS  
NIM : 17.52.21.069  
JURUSAN : AKUNTANSI SYARIAH  
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Terkait penelitian saya yang berjudul “ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *SELF ESTEEM*, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK* (Studi Pada Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar)”

Dengan ini saya menyatakan bahwa saya telah benar-benar melakukan penelitian dan pengambilan data primer berupa penyebaran kuesioner di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Apabila dikemudian hari diketahui bahwa skripsi ini menggunakan data yang tidak sesuai dengan data yang sebenarnya, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Surakarta, 21 April 2021

  
*Bayu Pamungkas*  
Bayu Pamungkas

Wahyu Pramesti, S.E., M.Si., Ak  
Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institut Agama Islam Negeri Surakarta

**NOTA DINAS**

Hal : Skripsi  
Sdr : Bayu Pamungkas

Kepada Yang Terhormat  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta  
Di Surakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa telah menelaah dan mengadakan perbaikan seperlunya, kami memutuskan bahwa skripsi saudara Bayu Pamungkas NIM: 17.52.21.069 yang berjudul:

ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *SELF ESTEEM*, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK* (Studi Pada Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar)

Sudah dapat dimunaqasahkan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam bidang ilmu Akuntansi Syariah.

Oleh karena itu kami mohon agar skripsi tersebut segera dimunaqasahkan dalam waktu dekat.

Demikian atas dikabulkannya permohonan ini disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, 21 April 2021  
Dosen Pembimbing Skripsi



Wahyu Pramesti, S.E.M.Si.Ak  
NIP. 19871007 201403 2 004

**PENGESAHAN**

**ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *SELF ESTEEM*,  
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK*  
(Studi pada Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar)**

Oleh:

**BAYU PAMUNGKAS**  
**NIM. 17.52.21.069**

Telah dinyatakan lulus dalam ujian munaqosah  
Pada hari Kamis tanggal 06 Mei 2021 M / 24 Ramadan 1442 H dan dinyatakan  
telah memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Dewan Penguji:

Penguji I (Merangkap Ketua Sidang)  
Samsul Rosadi, M.Si  
NIK. 19871221 201701 1 165



Penguji II  
Marita Kusuma Wardani, S.E., M.Si. Ak  
NIP. 19740302 200003 2 003




Penguji III  
Helti Nur Aisyiah, M.Si  
NIK. 19900607 201701 2 133



Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
IAIN Surakarta



  
M. Rahmawan Arifin, M.Si.  
NIP. 19720304 200112 1 004

## **MOTTO**

*“Tuhanmu tidak meninggalkan engkau dan tidak (pula) membencimu”*

(QS. Ad-Duha: 3)

*“Perkecilah dirimu, maka kau akan tumbuh lebih besar dari dunia. Tiadakan  
dirimu, maka jati dirimu akan terungkap tanpa kata-kata”*

(Jalaluddin Rumi)

## **PERSEMBAHAN**

Kupersembahkan dengan segenap cinta dan doa

Karya yang sederhana ini untuk:

Almarhum Bapak dan Ibu tercinta,

Kakak - kakakku tersayang, dan diri saya pribadi

yang selalu memberikan doa, semangat dan kasih sayang

yang tulus dan tiada ternilai besarnya

Terima kasih ...



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Self Esteem*, dan Komitmen Organisasi Terhadap *Budgetary Slack* (Studi Pada Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar)”. Skripsi ini disusun untuk menyelesaikan Studi Jenjang Strata 1 (S1) Jurusan Akuntansi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta.

Penulis menyadari sepenuhnya, telah banyak mendapatkan dukungan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak yang telah menyumbangkan pikiran, waktu, tenaga dan sebagainya. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan setulus hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Mudofir, S.Ag., M.Pd., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
2. Dr. M. Rahmawan Arifin, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Anim Rahmayati, S.E., M.Si., Ak., selaku Ketua Program Studi Akuntansi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
4. Wahyu Pramesti, S.E., M.Si., Ak., selaku Dosen Pembimbing Akademik dan Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan banyak perhatian dan bimbingan selama penulis menyelesaikan skripsi.

5. Pihak-pihak di Dinas Pemerintah Kabupaten Karanganyar yang telah memberikan izin kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Surakarta yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
7. Kedua orang tuaku, Almarhum Bapak Slamet A.R dan Ibu Warsini, terima kasih untuk doa, cinta dan pengorbanan yang tak pernah ada habisnya. Serta untuk kakak-kakakku yang selalu memberikan dukungan kepada penulis. Semoga penulis dapat tumbuh menjadi orang yang selalu membanggakan kalian.
8. Sahabat-sahabatku dan teman-teman angkatan 2017 yang telah memberikan keceriaan dan semangat kepada penulis selama penulis menempuh studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Surakarta.

Terhadap semuanya tiada kiranya penulis dapat membalasnya, hanya doa serta puji syukur kepada Allah SWT, semoga memberikan balasan kebaikan kepada semuanya. Amin.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Surakarta, 21 April 2021

Penulis

## **ABSTRAC**

*The aims of this study is to budget participation, self esteem, and organizational commitment on budgetary slack. The population in this research is the officials in the local government offices of Karanganyar regency. The sample selection use technique purposive sampling was obtained 94 respondent. The type of this research is quantitative research. The data were collected based on a survey method by distributing questionnaires directly to the respondents.*

*The data were analyzed according to the multiple regression technique which were supported by SPSS program version 23.*

*The result showed that budget participation, self esteem, and organizational commitment has effect positive significant on the budgetary slack at offices in the regional government of Karanganyar regency.*

**Keywords:** *Budgetary Slack, Budget Participation, Self Esteem, Organizational Commitment.*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, *self esteem*, dan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack*. Populasi dari penelitian ini adalah para pejabat di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling* yang diperoleh sampel sebanyak 94 responden. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner secara langsung.

Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi berganda dan pengujian data dilakukan dengan dibantu oleh program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 23.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, *self esteem*, dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack* di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.

**Kata kunci:** *Budgetary Slack*, Partisipasi Anggaran, *Self Esteem*, Komitmen Organisasi.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN .....	iv
HALAMAN NOTA DINAS .....	v
HALAMAN PENGESAHAN MUNAQSAH.....	vi
HALAMAN MOTTO .....	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
<i>ABSTRAC</i> .....	xi
ABSTRAK .....	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR .....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Identifikasi Masalah .....	8
1.3    Batasan Masalah.....	9

1.4	Rumusan Masalah .....	9
1.5	Tujuan Penelitian.....	9
1.6	Manfaat Penelitian.....	10
1.7	Jadwal Penelitian .....	10
1.8	Sistematika Penulisan Skripsi .....	11
BAB II LANDASAN TEORI .....		13
2.1	Kajian Teori.....	13
2.1.1	Teori Keagenan ( <i>agency theory</i> ).....	13
2.1.2	<i>Budgetary Slack</i> .....	15
2.1.3	Partisipasi Anggaran .....	17
2.1.4	<i>Self Esteem</i> .....	18
2.1.5	Komitmen Organisasi.....	20
2.2	Hasil Penelitian yang Relevan.....	22
2.3	Kerangka Berpikir Penelitian .....	27
2.4	Hipotesis .....	27
2.4.1	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap <i>Budgetary Slack</i> .....	27
2.4.2	Pengaruh <i>Self Esteem</i> Terhadap <i>Budgetary Slack</i> .....	29
2.4.3	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap <i>Budgetary Slack</i> .....	30
BAB III METODE PENELITIAN.....		32
3.1	Waktu dan Wilayah Penelitian .....	32

3.1.1	Waktu Penelitian .....	32
3.1.2	Wilayah Penelitian .....	32
3.2	Jenis Penelitian .....	32
3.3	Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel .....	33
3.3.1	Populasi .....	33
3.3.2	Sampel.....	34
3.3.3	Teknik Pengambilan Sampel.....	34
3.4	Data dan Sumber Data.....	35
3.5	Teknik Pengumpulan Data .....	35
3.6	Variabel Penelitian .....	36
3.6.1	Variabel Dependen.....	36
3.6.2	Variabel Independen .....	36
3.7	Definisi Operasional Variabel .....	36
3.8	Teknik Analisis Data .....	39
3.8.1	Statistik Deskriptif .....	40
3.8.2	Uji Instrumen Penelitian .....	40
3.8.3	Uji Asumsi Klasik.....	41
3.8.4	Uji Kelayakan Model .....	43
3.8.5	Analisis Regresi Linier Berganda .....	44
3.8.6	Uji Hipotesis .....	45

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	46
4.1    Gambaran Umum Penelitian .....	46
4.2    Pengujian dan Hasil Analisis Data .....	49
4.2.1    Statistik Deskriptif .....	49
4.2.2    Uji Instrumen Penelitian .....	53
4.2.3    Uji Asumsi Klasik.....	55
4.2.4    Uji Kelayakan Model .....	59
4.2.5    Analisis Regresi Linier Berganda .....	61
4.2.6    Pengujian Hipotesis.....	62
4.3    Pembahasan Hasil Analisis Data .....	64
4.3.1    Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap <i>Budgetary Slack</i> .....	64
4.3.2    Pengaruh <i>Self Esteem</i> Terhadap <i>Budgetary Slack</i> .....	66
4.3.3    Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap <i>Budgetary Slack</i> .....	67
BAB V PENUTUP.....	70
5.1    Kesimpulan.....	70
5.2    Keterbatasan Penelitian .....	71
5.3    Saran-Saran .....	72
DAFTAR PUSTAKA .....	73
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	78



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah .....	4
Tabel 3. 1 Daftar Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar .....	33
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel.....	37
Tabel 4. 1 Data Penyebaran Kuesioner .....	47
Tabel 4. 2 Demografi Responden.....	48
Tabel 4. 3 Statistik Deskriptif .....	50
Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas.....	54
Tabel 4. 5 Hasil Uji Reliabilitas .....	55
Tabel 4. 6 Uji Normalitas One Sampel Kolmogorov-Smirnov Test.....	56
Tabel 4. 7 Uji Multikolinieritas.....	57
Tabel 4. 8 Uji Glejser .....	58
Tabel 4. 9 Uji Koefisien Determinasi .....	59
Tabel 4. 10 Uji Signifikansi Simultan.....	60
Tabel 4. 11 Analisis Regresi Linier Berganda .....	61
Tabel 4. 12 Uji Hipotesis .....	63

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir .....	27
-------------------------------------	----

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1: Jadwal Penelitian .....	78
Lampiran 2: Surat Izin Penelitian .....	79
Lampiran 3: Kuesioner Penelitian.....	82
Lampiran 4: Data Penelitian.....	87
Lampiran 5: Hasil Olah Data SPSS 23 .....	95
Lampiran 6: Daftar Riwayat Hidup.....	101
Lampiran 7: Hasil Cek Plagiasi.....	102

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Tujuan maupun sasaran dari organisasi akan tercapai apabila suatu organisasi mampu menggunakan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien. Organisasi sektor publik memiliki beberapa cara agar sumber daya yang mereka miliki dapat digunakan secara efektif dan efisien, salah satunya yaitu dengan melakukan penyusunan anggaran. Anggaran dibuat oleh organisasi agar organisasi tersebut mampu melakukan perencanaan dengan cermat, sehingga kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan organisasi dapat berjalan dengan lancar (Kusniawati & Lahaya, 2018).

Terdapat beberapa pengertian mengenai anggaran, salah satunya adalah menurut Lubis (2017: 342), beliau mengatakan bahwa anggaran adalah sebuah rencana yang berisi mengenai kegiatan dari perusahaan yang dituangkan dalam wujud tulisan serta tersusun secara sistematis dan biasanya anggaran akan dibuat dalam unit moneter serta akan berlaku selama kurun waktu tertentu. Dengan kata lain anggaran merupakan perkiraan atau taksiran dari sebuah organisasi yang nantinya akan dilaksanakan serta digunakan di masa yang akan datang.

Berdasarkan Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah serta Undang-Undang No. 9 Tahun 2015 tentang perubahan kedua Undang-Undang No. 23 Tahun 2014, laporan pertanggungjawaban anggaran oleh Pemerintah Daerah dilakukan kepada

masyarakat melalui Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Oleh karena itu, Pemerintah Daerah dituntut untuk mampu mengelola daerahnya dengan baik serta mampu mewujudkan pemerintahan yang berakuntabilitas, sehingga mampu melakukan pertanggungjawaban kepada masyarakatnya.

Sejak diundangkan, proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) mengalami sedikit perubahan, yaitu perubahan sistem yang semula berdasarkan sistem tradisional menjadi sistem anggaran yang berbasis kinerja. Sistem anggaran yang berbasis kinerja diartikan sebagai sistem untuk penyusunan serta pengelolaan terhadap anggaran daerah yang umumnya berorientasi terhadap pencapaian hasil kinerja. Selain itu, meningkatnya keterlibatan beberapa pihak dalam proses penyusunan anggaran, yaitu mulai dari pimpinan hingga para bawahan juga menjadi perubahan lainnya (Irfan et al., 2016).

Proses penganggaran berbasis kinerja dianggap mampu mewujudkan pertanggungjawaban yang tepat. Anggaran berbasis kinerja menuntut adanya *output* yang optimal, sehingga pada setiap pengeluaran harus bersifat ekonomis, efektif dan efisien (Nanda & Darwanis, 2016). Akan tetapi, penilaian kinerja yang didasarkan pada target anggaran dianggap mampu mendorong *agent* untuk menciptakan *budgetary slack* untuk pengembangan karirnya di masa depan. Menurut Bhilawa dan Kautsar (2018) tindakan *budgetary slack* dilakukan untuk menghindari risiko tidak tercapainya target anggaran yang direncanakan.

*Budgetary slack* diartikan sebagai selisih atau perbedaan anggaran yang diungkapkan oleh organisasi dengan efisiensi anggaran organisasi yang

sebenarnya, *budgetary slack* juga dapat diartikan sebagai penggelembungan anggaran organisasi (Lubis, 2017). Oleh karena itu, *slack* biasanya akan dilakukan dengan menganggarkan belanja yang lebih tinggi dan pendapatan yang lebih rendah atau dengan menyatakan terlalu tinggi jumlah dari *input* yang akan digunakan untuk memproduksi suatu unit *output*. Selain itu *budgetary slack* dapat berbentuk usulan mengenai alokasi belanja yang tidak begitu diperlukan dalam sebuah pekerjaan.

Dalam lingkup Pemerintah Daerah kemungkinan terjadinya *budgetary slack* cukup besar, kegiatan penganggaran yang melibatkan seluruh pelaksana yang ada di Satuan Kerja Perangkat Daerah, mulai dari mengklasifikasikan belanja, menentukan standar biaya, hingga berapa banyak anggaran yang harus disediakan. Selain itu Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah merupakan kumpulan dari anggaran banyak satuan kerja dimana sangat tergantung pada kebutuhan masing-masing satuan kerja. Sementara kebutuhan mereka berbeda-beda, perbedaan kepentingan ini kemudian akan menimbulkan konflik (Ferawati, 2015).

*Budgetary slack* dapat berdampak terhadap kesalahan dalam alokasi sumber daya serta bias yang muncul dalam evaluasi kinerja eksekutif dalam unit pertanggungjawabannya (Ardinasari & Aisyah, 2017). *Budgetary slack* dapat dilihat dari pencapaian realisasi belanja organisasi, indikasi tersebut dapat diketahui dari adanya realisasi anggaran belanja yang lebih kecil dari anggaran belanja. *Budgetary slack* juga dapat diketahui dari realisasi pendapatan organisasi yang cenderung akan melebihi target yang telah ditetapkan sebelumnya (Kusniawati & Lahaya, 2018). Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui perkembangan APBD Pemerintah Kabupaten Karanganyar Tahun Anggaran 2016-2019 sebagai berikut:

Tabel 1. 1  
 Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Karanganyar  
 Tahun Anggaran 2016-2019 (dalam jutaan)

Tahun	Anggaran Pendapatan Daerah (Rp)	Realisasi Anggaran Pendapatan Daerah (Rp)	Serapan Anggaran (%)	Anggaran Belanja Daerah (Rp)	Realisasi Anggaran Belanja Daerah (Rp)	Serapan Anggaran (%)
2016	2.016.208	2.012.335	99,8	2.313.306,8	2.086.307,6	90,2
2017	2.088.890,8	2.041.182,3	97,7	2.298.650,7	2.066.524,6	89,9
2018	2.107.878,8	2.113.929,2	100,3	2.279.841,8	2.064.501,8	90,5
2019	2.158.492,6	2.179.529,4	100,9	2.459.978	2.262.135,6	91,9

Sumber: Laporan Realisasi Anggaran Kabupaten Karanganyar (data diolah, 2020)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa terdapat selisih antara anggaran pendapatan dengan realisasi anggaran pendapatan di Pemerintah Kabupaten Karanganyar. Selisih anggaran pendapatan tahun 2018 adalah sebesar Rp6.050.405.663, kemudian pada tahun 2019 selisih anggaran pendapatan sebesar Rp21.036.810.710. Selisih ini kemudian menunjukkan bahwa realisasi anggaran pendapatan lebih tinggi dibandingkan dengan anggaran pendapatan yang telah ditetapkan. Hal inilah yang kemudian mengindikasikan adanya *budgetary slack* pada anggaran pendapatan.

Selain itu, tabel tersebut juga menunjukkan adanya selisih antara realisasi anggaran belanja dengan anggaran belanja yang ditetapkan sebelumnya di Pemerintah Kabupaten Karanganyar. Pada tahun 2016 terdapat selisih sebesar Rp226.999.216.400, pada tahun 2017 terdapat selisih sebesar Rp232.126.109.375, tahun 2018 sebesar Rp215.260.324.425, sedangkan selisih tahun 2019 sebesar

Rp197.842.357.902. Dengan adanya selisih tersebut, maka dapat dikatakan bahwa terdapat perbedaan anggaran belanja dan realisasi belanja, hal ini mengindikasikan adanya *budgetary slack* pada anggaran belanja.

Jika mengacu pada anggaran dengan basis kinerja yang menerapkan prinsip 3E, yaitu ekonomis, efisiensi dan efektivitas, maka target anggaran yang tidak dapat tercapai tersebut adalah efisiensi belanja. Hal ini kemudian dianggap sebagai wujud peningkatan kinerja dalam wujud penghematan, padahal realisasi dari anggaran belanja tersebut bukanlah anggaran yang sesungguhnya dari anggaran belanja yang telah ditentukan lebih tinggi dari estimasinya, sehingga hal ini mengindikasikan adanya *budgetary slack* pada anggaran belanja (Irfan et al., 2016).

Terdapat banyak faktor yang dianggap mampu untuk menimbulkan kecenderungan *budgetary slack*, diantaranya adalah partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran merupakan proses keterlibatan individu dalam proses penyusunan anggaran yang berpengaruh dalam target anggaran (Brownell, 1982). Partisipasi anggaran dianggap akan mampu menimbulkan harapan untuk penerimaan *reward* yang berkaitan dengan pencapaian anggaran, hal ini dapat memberikan peluang kepada *agent* untuk melakukan tindakan tawar menawar anggaran agar mudah dicapai (Schiff & Lewin, 1970).

Penelitian terdahulu mengenai partisipasi anggaran menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Menurut Sugianto, Azmi, dan Ramashar (2020), Huseno (2017), Bangun, Andani, dan Sugianto (2012), Irfan, Santoso, dan Lukman (2016), Hikmahwati et al. (2018), Mat et al. (2018), partisipasi anggaran berpengaruh



positif terhadap *budgetary slack*. Akan tetapi beberapa penelitian menunjukkan hasil yang sebaliknya. Menurut Hormati et al. (2017), Mulyati (2017), Bhilawa dan Kautsar (2018), Panjaitan et al. (2019), Kusniawati dan Lahaya (2018), variabel partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*.

Penelitian ini dilakukan karena masih banyak penelitian terdahulu mengenai *budgetary slack* yang tidak konsisten. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada variabel independennya. Peneliti menambahkan variabel independen berupa *self esteem* dan komitmen organisasi. Penggunaan variabel tersebut dianggap perlu, hal ini berdasarkan pada aspek kebutuhan psikologis seseorang, dimana seorang pegawai pasti akan memerlukan motivasi berupa kepercayaan, komitmen ataupun keyakinan diri dalam menghadapi lingkungan kerjanya (Ones & Agustina, 2016).

*Self esteem* dapat diartikan sebagai tingkat keyakinan diri. Seseorang dengan tingkat *self esteem* yang tinggi akan menganggap bahwa dirinya bisa dan berhak untuk mendapatkan penghargaan (Lubis, 2017). Namun, sifat yang selalu ingin menunjukkan bahwa dirinya mampu untuk meraih penghargaan mendorong seseorang untuk berperilaku disfungsional. Faktor pribadi khususnya rasa kepercayaan dan penghargaan terhadap diri pribadi dapat memengaruhi seorang pegawai untuk menciptakan *budgetary slack*. (Ambarini & Mispianiti, 2020).

Menurut penelitian Bangun, Andani, dan Sugianto (2012), Ambarini dan Mispianiti (2020), Ones dan Agustina (2016), serta Prena dan Supryadinata (2020), variabel *self esteem* berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Akan tetapi,

penelitian tersebut bertentangan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Netra dan Damayanthi (2017), Sugianto, Azmi, dan Ramashar (2020), Pramesti dan Sujana (2020), serta Yasa et al. (2017), yang menemukan bahwa variabel *self esteem* berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*.

Peneliti juga menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel independen. Komitmen organisasi diartikan sebagai sejauh mana seorang pekerja akan memihak dan memiliki niat untuk bertahan pada organisasinya (Lubis, 2017). Dengan komitmen organisasi yang tinggi maka seorang pegawai akan lebih mementingkan kepentingan organisasinya (Sari & Putra, 2017).

Menurut Huseno (2017), Jaya dan Rahardjo (2012), serta Anggasta dan Murtini (2014), variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *budgetary slack*, yang artinya semakin tinggi tingkat komitmen organisasi seseorang maka akan membantu meningkatkan *budgetary slack*. Akan tetapi, hasil penelitian tersebut berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sugianto, Azmi, dan Ramashar (2020), Mulyati (2017), serta Sari dan Muliya (2019), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*.

Menurut Jaya dan Rahardjo (2012), komitmen organisasi yang tinggi akan memotivasi individu untuk melakukan yang terbaik bagi organisasinya, meskipun itu dengan cara yang salah. Salah satu contohnya adalah pegawai melakukan *budgetary slack* dalam organisasinya, agar target anggaran mudah dicapai. Seorang pegawai akan sangat loyal terhadap organisasinya, sehingga mereka akan

melakukan apapun untuk dapat menciptakan citra yang baik terhadap organisasinya di mata umum, termasuk melakukan *budgetary slack*. Selain itu, dalam penelitian ini menggunakan objek Penelitian yang berbeda dengan penelitian sebelumnya, yaitu dilakukan di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.

Dengan adanya penelitian terdahulu yang masih belum konsisten, maka peneliti akan melakukan analisis terkait pengaruh dari partisipasi anggaran, *self esteem*, dan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack*. Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Self Esteem, dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack (Studi Pada Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar)**”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan sebelumnya, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Realisasi anggaran pendapatan Pemerintah Daerah Karanganyar dari tahun 2016-2019 lebih tinggi dari yang telah dianggarkan sebelumnya. Selain itu, untuk realisasi anggaran belanja Pemerintah Daerah Karanganyar Tahun 2016-2019 menunjukkan nilai yang lebih rendah dibandingkan dengan estimasi anggaran belanja sebelumnya.
2. Terdapat hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh partisipasi anggaran, *self esteem*, dan komitmen organisasi pada *budgetary slack* yang tidak konsisten atau berlawanan.

### 1.3 Batasan Masalah

Pembatasan masalah dalam penelitian ini dibuat agar nantinya penelitian ini terfokus pada pokok permasalahan dan juga pembahasannya, serta tidak menyimpang dari tujuan penelitian. Peneliti akan membatasi penelitian ini hanya pada pengaruh partisipasi anggaran, *self esteem*, dan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack*. Penelitian ini juga hanya dilakukan pada Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.

### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan batasan masalah di atas, dapat diketahui bahwa terdapat faktor-faktor yang memengaruhi *budgetary slack*, sehingga perlu dilakukan pembahasan lebih lanjut dan dipakai sebagai variabel dalam penelitian ini. Mengingat pentingnya peranan anggaran bagi organisasi dan akibat yang ditimbulkan oleh *budgetary slack*, maka dapat dirumuskan pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*?
2. Apakah *self esteem* berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*.
2. Mengetahui pengaruh *self esteem* terhadap *budgetary slack*.

3. Mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *budgetary slack*.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi masing-masing pihak sebagai berikut:

### **1. Bagi Penulis**

Sebagai sarana untuk latihan sekaligus melakukan studi banding antara teori yang didapatkan dalam perkuliahan dengan praktek sebenarnya di Pemerintah Daerah, sehingga dapat dijadikan bekal bagi penulis dalam memasuki dunia kerja. Selain itu penelitian ini juga bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis, terutama yang berkenaan dengan masalah dalam penelitian ini.

### **2. Bagi Akademisi**

Sebagai bahan bacaan atau referensi tambahan untuk melakukan penelitian di bidang kajian yang sama dengan mengembangkan variabel yang sudah ada, sehingga beberapa hal yang masih dinilai kurang dapat diperbaiki.

### **3. Bagi Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi para pegawai yang ikut terlibat dalam penyusunan anggaran agar lebih mengerti dan juga memahami faktor- faktor yang mampu memengaruhi terciptanya *budgetary slack*, sehingga dapat membantu menciptakan efisiensi sekaligus efektivitas dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

## **1.7 Jadwal Penelitian**

Terlampir.

## **1.8 Sistematika Penulisan Skripsi**

Untuk membantu mempermudah dalam pemahaman penulisan skripsi ini, maka diberikan sistematika penulisan yang dibagi ke dalam lima bab sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan mengenai latar belakang masalah dalam penelitian ini, identifikasi masalah penelitian, batasan masalah penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, jadwal penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini menguraikan teori yang akan digunakan sebagai dasar dalam penelitian. Bab ini berisi mengenai kajian teori, hasil penelitian terdahulu yang relevan, kerangka berpikir, serta pengembangan dari hipotesis penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan mengenai waktu dan juga wilayah penelitian, jenis penelitian, populasi, sampel penelitian, teknik pengambilan sampel, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian, penjelasan definisi operasional variabel, serta penjelasan mengenai teknik analisis data.

#### BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan mengenai gambaran umum dari penelitian, pengujian dan hasil analisis data, serta pembahasan mengenai hasil analisis data (pembuktian hipotesis).

#### BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil pembahasan yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, keterbatasan dari penelitian, serta saran-saran bagi penelitian selanjutnya.

#### DAFTAR PUSTAKA

#### LAMPIRAN

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **2.1.1 Teori Keagenan (*agency theory*)**

Teori keagenan (*agency theory*) pertama kali dicetuskan oleh Jensen dan Meckling. Jensen dan Meckling (1976) menyatakan bahwa hubungan dari keagenan sebagai suatu kontrak dimana satu atau beberapa orang *principal* melibatkan *agent* untuk melaksanakan beberapa layanan bagi mereka dengan melakukan pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada *agent* tersebut. Pada teori keagenan ini seorang individu akan lebih termotivasi untuk mencapai kepentingan pribadinya, sehingga akan berdampak buruk terhadap hubungan antara *principal* dan juga *agent* (Lubis, 2017).

Menurut Ones dan Agustina (2016) setiap individu dapat bertindak demi kepentingan pribadi mereka, yang kemudian dapat berdampak pada independensi sebuah anggaran. Dalam teori keagenan terdapat tiga asumsi yang dijelaskan, yaitu memiliki keterbatasan rasionalitas, mementingkan diri pribadi, dan menghindari risiko. Menurut ketiga asumsi yang disampaikan tersebut, manusia akan cenderung untuk lebih mementingkan kepentingan pribadinya daripada kepentingan organisasinya untuk memperoleh jenjang karir yang lebih baik di masa depan (Pramesti & Sujana, 2020).

Hubungan keagenan dalam konteks sektor publik yaitu terjadi antara eksekutif (DPRD) dan legislatif (Pemerintah Daerah). DPRD sebagai *principal*



mendelegasikan wewenang dalam proses penyusunan anggaran sektor publik pada Pemerintah Daerah sebagai *agent* (Zelmiyanti, 2016). Hal ini menunjukkan hubungan antara Pemerintah Daerah yang melakukan proses perencanaan, pelaksanaan, serta pelaporan atas anggaran daerah dengan DPRD yang berperan dalam pengawasan (Irfan et al., 2016).

Dalam proses penyusunan anggaran di Dinas Pemerintah Daerah, teori agensi digunakan untuk menjelaskan adanya hubungan kerja antara pihak yang memberikan wewenang atau *principal* yaitu Kepala Dinas selaku pengguna anggaran dengan pihak yang menerima wewenang atau *agent* yaitu Kasubag atau Kuasa Pengguna Anggaran (KPA). Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh masing-masing Dinas akan dilakukan setelah penyusun anggaran mendapatkan tugas dan pendelegasian dari Kepala Dinas (Hidayati et al., 2015).

Berdasarkan teori keagenan tindakan *budgetary slack* dapat terjadi karena terdapat konflik kepentingan antara *principal* dengan *agent* yang terjadi ketika setiap pihak sama-sama untuk berusaha mencapai atau mempertahankan tingkat kemakmuran yang dikehendaki. Hal ini dapat terjadi contohnya dalam melakukan kebijakan pemberian *reward* kepada *agent* yang didasarkan pada pencapaian anggaran. Sehingga *agent* akan memberikan informasi yang bias kepada *principal* dengan melakukan *budgetary slack*, tentunya hal ini akan menguntungkan bagi kepentingan pribadi seorang *agent* (Pratiwi & Widanaputra, 2016).

### 2.1.2 *Budgetary Slack*

Menurut Lubis (2017: 342) anggaran merupakan rencana yang dituangkan dalam suatu naskah tulisan yang disusun secara sistematis serta dinyatakan dalam satuan moneter, dimana meliputi seluruh kegiatan dari perusahaan dan akan berlaku untuk jangka waktu atau periode tertentu yang akan datang. Selanjutnya, proses kegiatan untuk menghasilkan anggaran kerja disebut sebagai proses penganggaran. Biasanya dalam proses penganggaran akan berkaitan dengan pelaksanaan fungsi anggaran, yang mencakup fungsi pedoman kerja, alat pengkoordinasian kerja, serta alat pengawasan kerja.

Dewasa ini, penyusunan anggaran pada organisasi sektor publik dianggap lebih penting, hal ini karena berkaitan dengan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Ketika masyarakat telah percaya, maka masyarakat akan lebih bersedia untuk memberikan kontribusinya kepada pemerintah. Oleh karena itu, perlu dipastikan bahwa penyusunan serta sistem penganggaran pemerintah dikelola secara efektif dan efisien, dan juga tidak ada manipulasi serta kelonggaran (*slack*) dalam proses alokasi sumber daya mereka (Mat et al., 2018).

Tujuan dari penyusunan anggaran adalah sebagai berikut (Lubis, 2017: 343):

1. Menyatakan harapan ataupun sasaran dari organisasi secara jelas dan juga formal, sehingga dapat menghindarkan dari kerancuan serta membantu memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai oleh organisasi.

2. Menyampaikan harapan organisasi kepada pihak-pihak yang terkait, sehingga anggaran dapat dimengerti, didukung, dan juga dilaksanakan.
3. Menyediakan rencana yang terperinci mengenai aktivitas, dengan maksud mengurangi ketidakpastian serta memberikan pengarahannya yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.
4. Mengkoordinasikan cara ataupun metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya.
5. Menyediakan alat pengukur serta mengendalikan kinerja individu dan juga kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

Menurut Lubis (2017: 360) *budgetary slack* merupakan tindakan penggelembungan anggaran kerja, dimana terdapat selisih antara sumber daya yang ada sebenarnya dan diperlukan secara efisien untuk menyelesaikan tugas dan jumlah dari sumber daya yang lebih besar yang diperuntukan bagi tugas tersebut. Oleh karena itu, *slack* biasanya akan dilakukan dengan menganggarkan belanja yang lebih tinggi dan pendapatan yang lebih rendah atau dengan menyatakan terlalu tinggi jumlah dari *input* yang akan digunakan untuk memproduksi suatu unit *output*.

Menurut Pramesti dan Sujana (2020) *budgetary slack* merupakan perbedaan antara jumlah anggaran yang dinyatakan dengan estimasi yang sesungguhnya dengan tujuan agar target mudah dicapai. Indikasi terjadinya *budgetary slack* baru dapat terlihat ketika anggaran telah direalisasikan. *Budgetary slack* dapat berdampak pada menurunnya tingkat efisiensi suatu organisasi, hal ini

dapat terjadi karena masih adanya pengalokasian anggaran yang dianggap kurang optimal, sehingga akan berdampak buruk bagi organisasi sektor publik.

Menurut Pramesti dan Sujana (2020), untuk dapat mengukur tingkat *budgetary slack*, indikator-indikator yang dapat digunakan adalah:

1. Standar dalam anggaran
2. Pencapaian target anggaran
3. Adanya keterbatasan anggaran
4. Tingkat efisiensi anggaran, dan
5. Pencapaian realisasi belanja

### **2.1.3 Partisipasi Anggaran**

Partisipasi anggaran dapat diartikan sebagai proses yang mendeskripsikan perilaku individu-individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran dan memiliki suatu pengaruh terhadap suatu target anggaran (Brownell, 1982). Sedangkan menurut Lubis (2017: 358), partisipasi anggaran dapat diartikan sebagai kegiatan pengambilan keputusan yang dilakukan secara bersama-sama oleh dua pihak atau lebih dan dianggap akan berdampak di masa yang akan datang bagi mereka yang memerlukan.

Apabila dikaitkan dengan proses perencanaan anggaran, partisipasi anggaran akan mengacu pada keterlibatan pegawai tingkat menengah maupun bawah dalam proses pengambilan keputusan yang mengarah pada tujuan serta pencapaian sasaran kinerja dalam sebuah anggaran organisasi. Keterlibatan tersebut

dapat bervariasi, mulai dari hanya ikut hadir dalam pertemuan sampai dengan ikut andil dalam penetapan sasaran kinerja organisasi (Lubis, 2017: 358).

Akan tetapi, adanya partisipasi anggaran juga memiliki keterbatasan tersendiri, proses partisipasi yang memberikan kekuasaan kepada *agent* dianggap akan menyebabkan terjadinya disfungsi bagi organisasi tersebut. Misalnya, seorang *agent* dapat memasukkan *slack* ke dalam suatu anggaran organisasi (Lubis, 2017). Adanya partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dianggap akan memunculkan harapan penerimaan *reward* yang berkaitan dengan pencapaian anggaran, hal ini dapat memberikan peluang bagi bawahan untuk melakukan tawar menawar anggaran agar mudah untuk dicapai (Schiff & Lewin, 1970).

Menurut Pramesti dan Sujana (2020), untuk dapat mengukur tingkat partisipasi anggaran, indikator-indikator yang dapat digunakan adalah:

1. Keikutsertaan dalam menyusun anggaran
2. Kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran
3. Frekuensi memberikan dan meminta pendapat atau usulan tentang anggaran kepada atasan
4. Frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun, dan
5. Kontribusi dalam penyusunan anggaran

#### **2.1.4 Self Esteem**

Menurut Lubis (2017: 162) *self esteem* secara langsung berkaitan dengan harapan untuk sukses. Seseorang dengan *self esteem* yang tinggi akan memiliki keyakinan bahwa dirinya akan berhasil di tempat kerjanya serta lebih berani untuk

mengambil risiko terkait pekerjaan apa yang akan mereka pilih. *Self esteem* juga diartikan seberapa jauh seseorang mampu meyakini bahwa dirinya adalah seorang yang berharga dan berhak untuk mendapat pencapaian. Seseorang dengan *self esteem* yang tinggi akan mencari pekerjaan yang berstatus lebih tinggi dan akan menikmati kepuasan batin yang lebih tinggi dari suatu pencapaiannya (Bangun et al., 2012).

Menurut Ambarini dan Mispianiti (2020) *self esteem* merupakan suatu perasaan keberhargaan seseorang terhadap dirinya sendiri, sehingga seseorang dengan *self esteem* yang tinggi biasanya akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik agar berhak untuk mendapat penghargaan. Namun, seseorang yang termotivasi untuk selalu memperlihatkan dan memastikan nilai dirinya baik untuk mendapat penghargaan bisa saja melakukan disfungsi, yaitu dalam hal ini *budgetary slack*. Hal ini sesuai dengan teori agensi, yang mengasumsikan bahwa setiap individu bertindak untuk kepentingan pribadi, sehingga dapat berpengaruh pada independensi anggaran (Ones & Agustina, 2016).

Menurut Pamungkas et al. (2014) *budgetary slack* juga dapat muncul dikarenakan faktor personal, yaitu adanya kesempatan untuk lebih mementingkan kepentingan pribadi dalam proses penyusunan anggaran. Seorang individu akan lebih condong untuk mendahulukan kepentingan pribadinya. *Budgetary slack* tidak hanya terjadi karena faktor keuangan saja, akan tetapi juga faktor luar yang bahkan tidak berkaitan dengan anggaran, terutama yang berkaitan dengan perilaku dari individu. Salah satunya adalah kebanggaan individu bila dapat melakukan tugas dengan baik, serta pujian dari atasan.

Menurut Netra dan Damayanthi (2017), untuk dapat mengukur tingkat *self esteem*, indikator-indikator yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

1. Merasa sangat berharga
2. Memiliki kualitas yang tinggi
3. Mampu melakukan sesuatu
4. Mengambil tindakan positif
5. Merasa puas

### **2.1.5 Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai loyalitas atau suatu kepatuhan yang konstan dari anggota organisasi terhadap organisasinya (Setiawan & Ghozali, 2016). Sedangkan menurut Lubis (2017: 83) komitmen organisasi diartikan dengan sejauh mana seorang pekerja akan memihak pada organisasinya serta memiliki niat untuk bertahan dalam organisasinya. Lebih lanjut, Lubis juga menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang dapat mencerminkan perasaan suka ataupun tidak suka dari seorang pekerja atau pegawai terhadap organisasinya.

Dalam hubungannya dengan variabel *budgetary slack*, seseorang dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi dianggap akan cenderung untuk lebih mementingkan kepentingan organisasinya, sehingga mereka akan melakukan apapun untuk membuat citra organisasinya baik dimata pihak luar, termasuk melakukan *budgetary slack*. Sebaliknya, apabila seseorang memiliki tingkat

komitmen organisasi yang rendah, maka mereka akan terkesan untuk tidak peduli dengan kondisi organisasinya (Jaya & Rahardjo, 2012).

Komponen utama komitmen organisasi yaitu (Lubis, 2017: 84):

1. Komitmen afektif (*affective commitment*), merupakan komitmen yang terjadi apabila seorang karyawan berkeinginan untuk menjadi bagian dari suatu organisasi karena keterikatan emosional ataupun psikologis terhadap organisasi. Komitmen afektif umumnya merupakan komitmen yang paling dibutuhkan oleh organisasi, hal ini karena orang dengan komitmen afektif dianggap lebih memiliki loyalitas yang tinggi.
2. Komitmen kontinu (*continuance commitment*), komitmen yang muncul apabila seorang karyawan memilih bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji atau keuntungan lainnya, bisa dikatakan juga karena karyawan tersebut tidak dapat menemukan pekerjaan lainnya. Dengan kata lain bahwa karyawan berada di organisasi tersebut karena membutuhkannya.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*), merupakan komitmen yang muncul karena nilai diri karyawan. Seorang karyawan akan tetap berada dalam keanggotaan dari suatu organisasi karena menganggap bahwa komitmen organisasi memang perlu untuk dilakukan. Dengan kata lain seorang karyawan berada dalam organisasi tersebut karena dia merasa berkewajiban untuk itu.

Menurut Lubis (2017: 84) komitmen organisasi akan terbentuk apabila setiap individu mampu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan berikut ini:



1. Identifikasi (*identification*), merupakan sebuah pemahaman ataupun penghayatan terhadap tujuan suatu organisasi.
2. Keterlibatan (*involvement*), merupakan perasaan ikut andil dalam suatu pekerjaan atau menganggap bahwa suatu pekerjaan adalah hal yang menyenangkan.
3. Loyalitas (*loyalty*), merupakan perasaan yang menganggap bahwa organisasi adalah tempat untuk bekerja sekaligus tempat tinggal.

Menurut Pramesti dan Sujana (2020), indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Persamaan sistem nilai
2. Kebanggaan terhadap pekerjaan
3. Kemampuan adaptasi terhadap pekerjaan
4. Peluang untuk meningkatkan kinerja
5. Perubahan dapat menyebabkan meninggalkan organisasi
6. Ketepatan memilih pekerjaan
7. Kepedulian terhadap masa depan organisasi

## **2.2 Hasil Penelitian yang Relevan**

Penelitian yang masih berkaitan dengan pengaruh dari partisipasi anggaran, *self esteem*, dan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack* sudah cukup banyak diulas oleh para peneliti yang terdahulu, antara lain sebagai berikut:

Hormati et al. (2017) menganalisis mengenai pengaruh dari partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan menggunakan kode etik anggaran

sebagai variabel moderasi sekaligus mediasi. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *budgetary slack* sementara variabel independen yang digunakan adalah partisipasi anggaran. Selain kedua variabel tersebut, terdapat juga variabel kode etik anggaran sebagai pemoderasi sekaligus pemediasi.

Penelitian termasuk penelitian kuantitatif. Sampel penelitian berupa para pejabat yang terdiri dari kepala satuan kerja daerah, sekretaris, kepala bagian perencanaan, kepala bagian perlengkapan, bagian pengembangan program, dan kepala perangkat, selanjutnya didapatkan respondennya berjumlah 185 orang. Analisis menggunakan regresi dengan bantuan *software* SPSS AMOS versi 20 yang digunakan untuk menguji hipotesis.

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa pertama, partisipasi anggaran memiliki pengaruh yang negatif terhadap senjangan anggaran. Kedua, partisipasi penyusunan anggaran memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kode etik anggaran. Ketiga, kode etik anggaran secara signifikan berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Variabel kode etik anggaran merupakan mediator hubungan dari partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

Penelitian Ambarini dan Mispityanti (2020) menganalisis mengenai pengaruh dari penekanan anggaran, *self esteem*, dan partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*. *Budgetary slack* sebagai variabel dependen, sementara penekanan anggaran, *self esteem*, dan partisipasi anggaran sebagai variabel independen. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif.

Populasi dari penelitian ini merupakan seluruh pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kebumen. Selanjutnya didapat sampel sebanyak 75 responden yang mengisi kuesioner. Hasilnya menunjukkan bahwa variabel penekanan anggaran berpengaruh secara positif dan juga signifikan pada *budgetary slack*. Variabel *self esteem* berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*, sedangkan variabel partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*.

Kusniawati dan Lahaya (2018) menganalisis terkait dengan pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack* pada SKPD Kota Samarinda. Variabel dependen yang digunakan adalah *budgetary slack*, sementara variabel independennya adalah partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan juga asimetri informasi. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dengan sampel sebanyak 112 responden yang berasal dari pihak yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan program anggaran pada 36 SKPD di Kota Samarinda.

Hasil yang diperoleh menyatakan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh secara negatif akan tetapi tidak signifikan terhadap *budgetary slack*, selain itu penekanan anggaran berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap penciptaan *budgetary slack*. Sementara asimetri informasi juga memiliki pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan pada *budgetary slack* di SKPD Kota Samarinda.

Penelitian Netra dan Damayanthi (2017) menganalisis mengenai pengaruh dari karakter personal, reputasi, serta *self esteem* pada selisihan anggaran

(*budgetary slack*). Variabel terikat yang dipakai adalah *budgetary slack*, sementara variabel bebas yang dipakai adalah karakter personal, reputasi, dan juga *self esteem*. Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 848 responden. Analisis regresi linear berganda digunakan sebagai teknik analisis. Sementara, hasil menunjukkan pengaruh yang negatif antara variabel independen dengan senjangan anggaran.

Penelitian Sugianto, Azmi, dan Ramashar (2020) menganalisis mengenai pengaruh dari partisipasi anggaran, kapasitas individu, komitmen organisasi, *locus of control*, dan *self esteem* terhadap *budgetary slack*. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sampel dalam penelitian berjumlah 96 responden yang berasal dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pekanbaru. Analisis regresi berganda sebagai teknik analisisnya. Hasil penelitian menunjukkan partisipasi anggaran mampu berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*, sedangkan kapasitas individu, komitmen organisasi, *locus of control*, dan *self esteem* berpengaruh negatif pada *budgetary slack*.

Penelitian Pramesti dan Sujana (2020) menganalisis mengenai pengaruh partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan *self esteem* terhadap *budgetary slack* dengan komitmen organisasi sebagai pemoderasi pada OPD di Kabupaten Badung. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Sampel penelitian ini berjumlah 102 responden. *Moderated Regression Analysis* digunakan untuk melakukan analisis. Hasil penelitiannya adalah partisipasi anggaran berpengaruh positif, tetapi asimetri informasi dan *self esteem* berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*. Komitmen

organisasi mampu memperlemah pengaruh partisipasi anggaran dan *self esteem* terhadap *budgetary slack*.

Penelitian Huseno (2017) menganalisis mengenai pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap *budgetary slack* di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan sampel penelitian berupa pejabat eselon III dan IV di SKPD Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, kemudian didapatkan sampel sebanyak 105 responden.

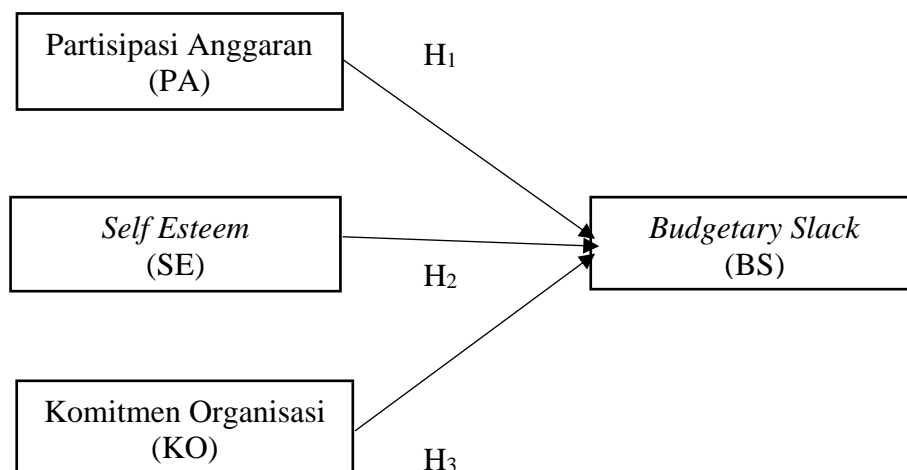
Teknik analisisnya adalah menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan komitmen organisasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap penciptaan *budgetary slack*. Sementara itu variabel ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Sedangkan secara simultan ketiga variabel berpengaruh terhadap *budgetary slack* di SKPD Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

Penelitian Mat et al. (2018) menganalisis mengenai pengaruh partisipasi anggaran, tekanan anggaran, dan pengendalian anggaran terhadap *budgetary slack* pada otoritas lokal di Malaysia. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dengan sampel penelitian sebanyak 109 responden yang berasal dari karyawan yang terlibat dalam penyusunan anggaran dari 99 otoritas lokal yang berlokasi di Semenanjung Malaysia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

### 2.3 Kerangka Berpikir Penelitian

Berdasarkan landasan teori yang digunakan serta penelitian terdahulu, maka dapat digambarkan hubungan antara variabel satu dengan lainnya. Hal tersebut dapat diwujudkan dengan kerangka berpikir, kerangka pemikiran tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

Gambar 2. 1  
Kerangka Berpikir



### 2.4 Hipotesis

#### 2.4.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

Berdasarkan teori keagenan, seorang individu akan lebih termotivasi untuk mencapai kepentingan pribadinya, sehingga akan berdampak buruk terhadap hubungan antara *principal* dan juga *agent*. Seorang *agent* dianggap akan membuat anggaran pendapatan lebih rendah dan membuat anggaran biaya lebih tinggi dari perkiraan terbaik organisasinya, hal ini dilakukan agar mereka lebih mudah dalam

mencapai target dan mendapatkan penghargaan dari *principal* yang digunakan untuk pengembangan karirnya di masa depan. Hal inilah yang kemudian akan menyebabkan terciptanya *budgetary slack* (Lubis, 2017).

Hal ini sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh Schiff dan Lewin (1970), menurut mereka *agent* menciptakan *budgetary slack* karena dipengaruhi oleh faktor keinginan dan kepentingan pribadi, terutama apabila target anggaran digunakan untuk mengukur kinerja mereka. Partisipasi anggaran akan memberikan kesempatan *agent* untuk melakukan tawar-menawar anggaran, hal ini untuk memudahkan pencapaian target, sehingga *agent* akan mendapatkan penghargaan untuk keuntungan pribadinya.

Menurut Pramesti dan Sujana (2020) *budgetary slack* mampu dikurangi dengan adanya partisipasi yang rendah dalam pembuatan anggaran. Sebaliknya, partisipasi anggaran yang tinggi dalam penyusunan anggaran dianggap akan mampu meningkatkan *budgetary slack*. Lebih lanjut Pramesti dan Sujana juga mengatakan bahwa, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh pada *budgetary slack* di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Badung.

Penelitian lainnya juga mengatakan hal yang sama, bahwa partisipasi anggaran secara empiris akan mampu mengakibatkan *budgetary slack* (Setiawan & Ghozali, 2016). Hal ini menunjukkan bahwa kecenderungan bawahan untuk menciptakan *budgetary slack* akan meningkat ketika bawahan telah ikut serta

memengaruhi dan terlibat di dalam proses penyusunan anggaran organisasinya (Mat et al., 2018).

Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sugianto, Azmi, dan Ramashar (2020), Huseno (2017), Jaya dan Rahardjo (2012), Bangun, Andani, dan Sugianto (2012), Irfan, Santoso, dan Lukman (2016), Khasanah dan Kristanti (2020), Mat et al. (2018), Mukharomah dan Suryandari (2015), Sari dan Putra (2017), Yasa et al. (2017), Hikmahwati et al. (2018), serta Sukayana dan Putri (2019) yang masing-masing mengatakan bahwa variabel partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif terhadap penciptaan *budgetary slack*.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

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

Proses penganggaran pasti akan melibatkan suatu kinerja dan hubungan antara manusia, sehingga berdasarkan hal tersebut, tindakan manusia dianggap akan berpengaruh terhadap anggaran (Netra & Damayanthi, 2017). Menurut Bangun, Andani, dan Sugianto (2012) *self esteem* merupakan sejauh mana seseorang meyakini bahwa dirinya merupakan orang yang berharga dan berhak untuk mendapatkan pencapaian.

Dalam penyusunan anggaran seseorang pasti berkeinginan untuk mendapatkan penghargaan atas keberhasilan tugasnya. Sehingga seseorang yang



memiliki *self esteem* yang tinggi akan termotivasi untuk mendapatkan penghargaan. Namun, seseorang yang termotivasi untuk selalu memperlihatkan dan memastikan nilai dirinya baik untuk mendapat penghargaan bisa saja melakukan disfungsi, yaitu dalam hal ini melakukan *budgetary slack* (Ambarini & Mispiyanti, 2020). Hal ini sesuai dengan teori agensi, yang mengasumsikan bahwa setiap individu bertindak untuk kepentingan pribadi, sehingga dapat berpengaruh pada independensi anggaran (Ones & Agustina, 2016).

Menurut Pamungkas et al. (2014) *budgetary slack* juga dapat terjadi akibat dari faktor personal, yaitu adanya peluang untuk mendahulukan kepentingan pribadi dalam proses penyusunan anggaran, salah satunya adalah kebanggaan individu bila dapat melakukan tugas dengan baik, serta pujian dari atasan. Menurut Bangun, Andani, dan Sugianto (2012), Ambarini dan Mispiyanti (2020), Ones dan Agustina (2016), serta Prena dan Supryadinata (2020), variabel *self esteem* berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: *Self esteem* berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

#### **2.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Budgetary Slack***

*Budgetary slack* dapat muncul salah satunya adalah karena perilaku individu itu sendiri, yaitu sejauh mana dirinya mementingkan kepentingan organisasinya. Hal ini merupakan bagian dari tingkat komitmen yang mereka miliki atau sering disebut dengan komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi

akan membuat seorang karyawan lebih mementingkan kepentingan organisasinya (Sari & Putra, 2017).

Dalam hubungannya dengan variabel *budgetary slack*, seseorang dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi dianggap akan cenderung untuk lebih mementingkan kepentingan organisasinya, sehingga mereka akan melakukan apapun untuk membuat citra organisasinya baik dimata pihak luar, termasuk melakukan *budgetary slack*. Sebaliknya, apabila seseorang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, maka mereka akan terkesan untuk tidak peduli dengan kondisi organisasinya (Jaya & Rahardjo, 2012).

Menurut Huseno (2017), Jaya dan Rahardjo (2012), serta Anggasta dan Murtini (2014), variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*, yang artinya semakin tinggi komitmen organisasi seseorang maka akan membantu meningkatkan *budgetary slack*. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>3</sub>: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1 Waktu dan Wilayah Penelitian**

#### **3.1.1 Waktu Penelitian**

Waktu penelitian atau dalam hal ini disebut sebagai lamanya waktu yang digunakan dalam melakukan penelitian, mulai dari penyusunan proposal hingga sampai selesainya laporan penelitian. Penelitian ini dimulai pada bulan Oktober 2020 sampai dengan selesai.

#### **3.1.2 Wilayah Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.

### **3.2 Jenis Penelitian**

Penelitian yang dilakukan ini merupakan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2015: 7), metode kuantitatif disebut juga metode tradisional, karena metode ini cukup lama digunakan dalam dunia penelitian. Metode kuantitatif biasanya menggunakan data yang berupa angka-angka dan akan dianalisis secara statistik. Pada penelitian ini, metode kuantitatif dipakai untuk dapat mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, *self esteem*, dan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack* di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.

### 3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Populasi merupakan lingkup generalisasi yang ditetapkan oleh seorang peneliti dan umumnya terdiri atas objek ataupun subjek yang memiliki kualitas dan ciri-ciri khusus yang akan dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya oleh peneliti (Sugiyono, 2015: 80). Penelitian ini menggunakan populasi yaitu seluruh pegawai yang bekerja di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.

Tabel 3. 1  
Daftar Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar

No	Nama Dinas
1.	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
2.	Dinas Perikanan dan Peternakan
3.	Dinas Pertanian dan Pangan
4.	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
5.	Dinas Perdagangan, Tenaga Kerja, Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah
6.	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
7.	Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga
8.	Dinas Perhubungan
9.	Dinas Komunikasi dan Informatika
10.	Satuan Polisi Pamong Praja
11.	Dinas Sosial
12.	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
13.	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa
14.	Dinas Lingkungan Hidup
15.	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
16.	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan

Sumber: [www.karanganyarkab.go.id](http://www.karanganyarkab.go.id)

### 3.3.2 Sampel

Sampel dapat diartikan sebagai bagian dari jumlah dan juga karakteristik yang dimiliki populasi tersebut (Sugiyono, 2015: 81). Sampel dalam penelitian ini terdiri dari pegawai yang memiliki jabatan sebagai kepala atau pimpinan, sekretaris, kepala sub bagian, dan kepala bidang yang terlibat dalam proses penyusunan, pelaksanaan, serta pertanggungjawaban anggaran di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar, sehingga didapatkan sampel sebanyak 124 responden.

### 3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling*. Menurut pendapat Sugiyono (2015: 84) *non-probability sampling* merupakan teknik yang tidak memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel penelitian. Teknik *non-probability sampling* yang dipilih yaitu metode *purposive sampling*, dalam metode ini, sampel penelitian ditentukan dengan memberikan pertimbangan ataupun kriteria tertentu (Sugiyono, 2015: 85). Kriteria penentuan sampel pada penelitian ini yaitu:

1. Lama bekerja responden minimal 1 tahun, karena dianggap sudah mengetahui sistem anggaran yang ada di Instansinya.
2. Responden yang dipilih hanya yang berkaitan dengan proses penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran serta pertanggungjawaban anggaran, yaitu kepala atau pimpinan, sekretaris, kepala sub bagian, dan kepala bidang.

### 3.4 Data dan Sumber Data

Penelitian ini memakai jenis data berupa data primer. Data primer merupakan data yang bersumber dari yang pertama atau sumber asli. Menurut Sugiyono (2015: 137), sumber primer adalah sumber data yang didapat langsung dengan memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui penyebaran kuesioner pada responden secara tatap muka atau langsung. Penyebaran kuesioner dilakukan langsung pada responden yang berada di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu dengan kuesioner atau disebut dengan angket. Kuesioner (angket) adalah teknik pengumpulan data dimana peneliti akan memberikan pertanyaan ataupun pernyataan secara tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2015: 142). Dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan pertanyaan tertutup, dimana responden diharapkan untuk memilih salah satu alternatif jawaban dari setiap pertanyaan yang tersedia. Skala yang digunakan dalam penyusunan kuesioner menggunakan 5 poin skala *likert*. Berikut merupakan skala *likert* yang akan digunakan:

Sangat Setuju (SS)
Setuju (S)
Kurang Setuju (KS)
Tidak Setuju (TS)
Sangat Tidak Setuju (STS)

Pada penelitian ini skala *likert* dipakai untuk mengukur variabel partisipasi anggaran, *self esteem*, komitmen organisasi dan juga *budgetary slack*.

### **3.6 Variabel Penelitian**

Variabel yang dipakai dalam penelitian ini adalah variabel dependen atau terikat dan variabel independen atau bebas.

#### **3.6.1 Variabel Dependen**

Variabel dependen atau biasa disebut sebagai variabel terikat adalah variabel penelitian yang menjadi akibat atau akan dipengaruhi dari keberadaan variabel independen (Sugiyono, 2015: 39). Adapun yang menjadi variabel dependen atau variabel terikat pada penelitian ini adalah *budgetary slack* (BS).

#### **3.6.2 Variabel Independen**

Variabel independen atau dikenal sebagai variabel bebas adalah variabel penelitian yang akan memengaruhi variabel dependen atau variabel yang menjadi sebab dari perubahan atau munculnya variabel dependen (Sugiyono, 2015: 39). Adapun yang menjadi variabel independen atau bebas pada penelitian ini adalah partisipasi anggaran (PA), *self esteem* (SE), dan juga komitmen organisasi (KO).

### **3.7 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variabel merupakan definisi yang diberikan pada sifat-sifat hal yang didefinisikan yang dapat diamati. Untuk mempermudah dalam pemahaman variabel penelitian ini, maka variabel-variabel tersebut akan didefinisikan sekaligus diberikan pengukurannya, yaitu sebagai berikut:

Tabel 3. 2  
Definisi Operasional Variabel

No .	Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator Pengukuran	NO./ item pertanyaan
1.	<i>Budgetary Slack</i> (BS)	<i>Budgetary slack</i> merupakan perbedaan antara jumlah anggaran yang dinyatakan dengan estimasi yang sesungguhnya dengan tujuan agar target mudah dicapai  (Pramesti dan Sujana, 2020)	Standar dalam anggaran	BS.1
			Pencapaian target anggaran	BS.2
			Adanya keterbatasan anggaran	BS.3
			Tingkat efisiensi anggaran	BS.4
			Pencapaian realisasi belanja  (Pramesti & Sujana, 2020)	BS.5
2.	Partisipasi Anggaran	Partisipasi anggaran merupakan proses yang mendeskripsikan tindakan dari individu-individu yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran dan memiliki pengaruh pada target anggaran  (Brownell, 1982)	Keikutsertaan dalam menyusun anggaran	PA.1
			Kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran	PA.2
			Frekuensi memberikan dan meminta pendapat atau usulan tentang anggaran kepada atasan	PA.3

Tabel berlanjut...



Lanjutan tabel 3.2

			Frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun	PA.4
			Kontribusi dalam penyusunan anggaran (Pramesti & Sujana, 2020)	PA.5
3.	<i>Self Esteem</i>	<i>Self esteem</i> merupakan sebuah keyakinan diri yang terdapat di dalam diri seseorang yang didasarkan pada evaluasi diri secara menyeluruh.  (Netra & Damayanthi, 2017)	Merasa sangat berharga	SE.1
			Memiliki kualitas yang tinggi	SE.2
			Mampu melakukan sesuatu	SE.3
			Mengambil tindakan positif	SE.4
			Merasa puas (Netra & Damayanthi, 2017)	SE.5
4.	Komitmen Organisasi	Komitmen organisasi merupakan sejauh mana seorang pekerja akan memihak pada organisasinya serta memiliki niat untuk bertahan dalam organisasinya  (Lubis, 2017: 83)	Persamaan sistem nilai	KO.1
			Kebanggaan terhadap pekerjaan	KO.2

Tabel berlanjut...

Lanjutan tabel 3.2

			Kemampuan adaptasi terhadap pekerjaan	KO.3
			Peluang untuk meningkatkan kinerja	KO.4
			Perubahan dapat menyebabkan meninggalkan organisasi	KO.5
			Ketepatan memilih pekerjaan	KO.6
			Kepedulian terhadap masa depan organisasi (Pramesti & Sujana, 2020)	KO.7

### 3.8 Teknik Analisis Data

Analisis data digunakan untuk mendapatkan informasi yang relevan yang terkandung di dalam data tersebut dan selanjutnya menggunakan hasilnya untuk memecahkan suatu masalah. Pada penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan *software* aplikasi SPSS 23 (*Statistical Package for Social Sciences* 23). SPSS berfungsi untuk membantu dalam melakukan analisis data dan juga perhitungan statistik. Selanjutnya, penelitian ini diuji menggunakan beberapa uji statistik, analisis statistiknya antara lain:

### 3.8.1 Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah pengolahan data yang bertujuan untuk membantu menggambarkan data, yang termasuk di dalamnya yaitu penaksiran parameter seperti *mean*, nilai maksimal, nilai minimal, dan juga standar deviasi (Astuti et al., 2018: 11). Data yang disajikan di dalam statistik deskriptif berasal dari jawaban kuesioner para responden. Tujuan dari analisis statistik deskriptif ini adalah untuk menggambarkan karakteristik dari sampel penelitian dan juga memberikan deskripsi mengenai variabel penelitian.

### 3.8.2 Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian dilakukan menggunakan 2 cara, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Uji Validitas

Validitas merupakan tingkat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian, dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti (Sugiyono, 2015: 267). Dengan kata lain fungsi dari uji validitas adalah untuk mengukur sah atau tidaknya suatu data kuesioner, bila dalam pengujiannya pertanyaan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut, maka bisa dikatakan valid.

Uji validitas ini dapat dilakukan dengan cara melakukan perbandingan antara nilai *r-hitung* dengan *r-tabel*. Indikator agar bisa dikatakan valid adalah apabila bernilai positif serta apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  ( $r_{tabel}$  diperoleh dari  $Df = (N-2)$ , dengan tingkat signifikansi 0,05 uji satu arah). Apabila dalam pengujian

terdapat item yang tidak sesuai persyaratan tersebut, maka item tersebut tidak akan dilanjutkan untuk diteliti.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi sekaligus stabilitas sebuah data maupun temuan. Suatu data dikatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam objek yang sama menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2015: 268). Dalam hal ini uji reliabilitas dipakai untuk mengukur kuesioner yang menjadi indikator dari variabel-variabel yang diuji, kuesioner yang reliabel adalah kuesioner yang stabil dan juga konsisten.

*One shote* atau pengukuran sekali saja merupakan pengukuran yang digunakan untuk mengukur reliabilitas kuesioner. Nilai reliabilitas dapat dilihat dari koefisien *cronbach alpha*, dikatakan reliabel bila nilai *cronbach alpha*  $> 0,70$ , akan tetapi nilai  $0,60-0,70$  masih dapat diterima. Namun, jika hasil pengujian tidak sesuai persyaratan, maka kuesioner dikatakan tidak reliabel.

### 3.8.3 Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji dan mengetahui apakah nilai dari *residual* yang telah distandarisasi pada model regresi dapat terdistribusi normal atau tidak (Herispon, 2020: 5). Salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengetahui kenormalan distribusi sebuah data adalah dengan menggunakan grafik P-Plot SPSS 23. Menurut Astuti et al. (2018: 54) uji normalitas dapat dilihat melalui grafik P-Plot, apabila titik-titik telah atau hampir mengikuti garis

lurus, maka dapat dikatakan bahwa *residual* telah mengikuti distribusi normal atau telah terdistribusi secara normal.

Selain menggunakan grafik P-Plot, uji normalitas juga dapat dilakukan menggunakan *one-simple kolmogorov-smirnov*. Cara untuk menganalisisnya adalah, apabila hasil dari *one-simple kolmogorov-smirnov* berada di atas atau lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 maka dapat diketahui bahwa pola terdistribusi normal, sehingga model regresi yang digunakan telah lolos serta memenuhi asumsi normalitas. Namun sebaliknya, apabila hasil *one-simple kolmogorov-smirnov* di bawah atau lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05, maka bisa dikatakan bahwa suatu model regresi tidak mampu memenuhi asumsi normalitas.

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas biasanya digunakan untuk mengetahui apakah di dalam suatu model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas, suatu model regresi dikatakan baik apabila antar variabel bebas tidak berkorelasi (Astuti et al., 2018 : 55). Menurut Herispon (2020: 5) apabila dalam suatu model regresi terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel bebasnya, maka model regresi tersebut dianggap mengandung multikolinearitas.

Menurut Astuti et al. (2018: 55) untuk dapat mengetahui ada tidaknya multikolinearitas maka dapat dilakukan dengan cara melihat nilai *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai dari *Tolerance Value* kurang dari 0,1, maka dapat dikatakan bahwa terjadi kolinearitas atau

terdapat korelasi antar variabel bebas. Sedangkan bila menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF), maka kolinearitas dapat diketahui apabila nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) melebihi 10, sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat korelasi antar variabel bebasnya.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dipergunakan untuk menguji dan mengetahui apakah dalam suatu model regresi telah terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya (Astuti et al., 2018: 55). Lebih lanjut Astuti et al. juga mengatakan bahwa model regresi yang baik adalah apabila varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap atau disebut homoskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan uji *glejser*. Apabila tingkat signifikannya di atas 0,05, maka dapat dikatakan bahwa model regresi bebas dari adanya heteroskedastisitas.

#### 3.8.4 Uji Kelayakan Model

##### 1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi dipakai untuk menilai seberapa jauh variabel independen mampu memengaruhi variabel dependennya. Nilai koefisien determinasi berada di antara nol dan satu. Semakin tinggi atau besar nilai koefisien determinasi, menandakan bahwa kemampuan variabel independen untuk memengaruhi variabel dependen semakin tinggi. Menurut Astuti et al. (2018: 53) nilai *Adjusted R Square* menyatakan perubahan  $R^2$  yang disebabkan adanya penambahan maupun pengurangan variabel independen. Nilai dari  $R^2$

dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model regresi.

## 2. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Menurut Astuti et al. (2018: 53) uji statistik F ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara keseluruhan berpengaruh terhadap variabel dependen. Uji F dapat dilakukan dengan melihat nilai F-hitung dan juga F-tabel, apabila nilai dari F-hitung lebih besar dari F-tabel atau signifikansi kurang dari 0,05, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen mampu memengaruhi variabel dependen secara keseluruhan dan hipotesis akan diterima. Nilai dari F-tabel dapat diperoleh dari:

$$Df1 = k$$

$$Df2 = n - k - 1$$

Dimana:  $n$  = banyaknya data, dan  $k$  = jumlah variabel bebas

### 3.8.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Herispon (2020: 3) analisis regresi adalah suatu model persamaan yang didasarkan pada garis lurus yang mencerminkan adanya hubungan antara satu atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Model persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$BS = \alpha + \beta_1 PA + \beta_2 SE + \beta_3 KO + e$$

Keterangan:

$$BS = \text{Budgetary Slack}$$

$\alpha$  = Konstanta

PA = Partisipasi Anggaran

SE = *Self Esteem*

KO = Komitmen Organisasi

$\beta_1$ - $\beta_3$  = Koefisien Regresi Berganda

e = *Error Term*

### 3.8.6 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan menggunakan uji statistik t. Uji ini umumnya dilakukan untuk mengetahui pengaruh satu variabel penjelas atau variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependennya, dengan asumsi bahwa variabel independennya konstan. Uji statistik t dapat dilakukan dengan melihat nilai t-hitung dan juga t-tabel, apabila nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Uji t juga dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikansi, apabila nilainya kurang dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Nilai dari t-tabel dapat diperoleh dari:

$$Df = n - k$$

Dimana: n = banyaknya data, dan k = jumlah variabel bebas dan terikat.



## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1      Gambaran Umum Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian mengenai pengaruh dari partisipasi anggaran, *self esteem*, dan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack* di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Responden dalam penelitian ini adalah kepala/pimpinan, sekretaris, kepala sub bagian, dan kepala bidang yang minimal telah menduduki jabatannya selama 1 tahun di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Data dalam penelitian ini didapatkan dari kuesioner yang diberikan kepada para responden.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan sebelum penyebaran kuesioner adalah melakukan pembuatan surat izin penelitian dari kampus yang ditujukan kepada Kepala Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Karanganyar. Surat tersebut berisi permohonan untuk melakukan penelitian di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar dan ditandatangani oleh Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Surakarta. Selanjutnya, surat dari Dekan tersebut diberikan kepada Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Karanganyar untuk meminta persetujuan melakukan penelitian di Dinas Kabupaten Karanganyar.

Setelah mendapatkan izin, langkah selanjutnya adalah menyebar kuesioner penelitian di Dinas Pemerintah Kabupaten Karanganyar, dimana terdapat 16 Dinas dan keseluruhannya telah memberikan izin kepada peneliti untuk menyebarkan kuesioner penelitian. Penyebaran kuesioner dimulai pada tanggal 9 Maret 2021

sampai dengan tanggal 12 Maret 2021. Penyebaran dilakukan dengan menyerahkan surat izin dari Kesbangpol dan dilampiri dengan kuesioner penelitian. Kuesioner tersebut diberikan langsung kepada responden dan/atau dititipkan kepada resepsionis atau bagian sekretariat dan umum untuk diberikan kepada responden.

Kuesioner diambil secara bertahap setelah jangka waktu satu minggu setelah penyerahan dilakukan. Beberapa kuesioner juga harus diambil dengan membuat janji terlebih dahulu dengan cara menghubungi pihak kantor terlebih dahulu sebelum mengambil kuesioner. Hal ini dilakukan karena beberapa Dinas masih menerapkan *work form home* atau sebagian pegawai bekerja dari rumah. Pengambilan kuesioner penelitian selesai pada tanggal 5 April 2021. Berikut data penyebaran kuesioner pada 16 Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar:

Tabel 4. 1  
Data Penyebaran Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Presentase (%)
Kuesioner disebarkan	124	100%
Kuesioner kembali	115	92,7%
Kuesioner tidak kembali	9	7,3%
Kuesioner cacat/tidak dapat diolah	21	16,9%
Kuesioner dapat diolah	94	75,8%

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa kuesioner penelitian yang disebarkan sebanyak 124 kuesioner, kuesioner yang berhasil kembali sebanyak 115 (92,7%), sementara terdapat 9 (7,3%) kuesioner yang tidak kembali, hal ini karena terdapat responden yang sedang melaksanakan kegiatan di luar kota dan belum bisa untuk ditemui. Selain itu, juga terdapat 21 (16,9%) kuesioner penelitian yang tidak

dapat diolah karena tidak berhasil memenuhi kriteria responden dalam penelitian ini dan tidak lengkap pengisiannya. Sehingga kuesioner penelitian yang dapat diolah adalah sebanyak 94 (75,8%) kuesioner.

Adapun karakteristik responden yang diperoleh dari penelitian ini serta berdasarkan dari kuesioner yang telah disebarakan terdiri dari jenis kelamin, usia responden, pendidikan terakhir responden, serta jabatan yang sedang diemban oleh responden, hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. 2  
Demografi Responden

No	Kriteria	Jumlah	Presentase (%)
1	Jenis Kelamin		
	a. Pria	39	41,3%
	b. Wanita	55	58,7%
	Jumlah Responden	94	100%
2	Umur		
	a. 20-30	12	14,4%
	b. 31-40	29	30,8%
	c. >40	53	54,8%
	Jumlah Responden	94	100%
3	Pendidikan Terakhir		
	a. SMA/Sederajat	4	4,8%
	b. D3	7	8,7%
	c. S1	29	30,8%
	d. S2	44	46,1%
	e. S3	10	9,6%
	Jumlah Responden	94	100%
4	Jabatan		
	a. Kepala/Pimpinan Dinas	7	6,7%
	b. Sekretaris Dinas	12	13,5%
	c. Kepala Bidang	40	43,3%
	d. Kepala Sub Bagian	35	36,5%
	Jumlah Responden	94	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa responden perempuan lebih mendominasi yaitu sebanyak 55 (58,7%) responden, sedangkan responden pria sebanyak 39 (41,3%). Responden dengan usia di atas 40 tahun tercatat yang paling banyak yaitu 53 (54,8%) responden, kemudian responden dengan usia antara 31-40 tahun sebanyak 29 (30,8%) responden, adapun responden dengan usia antara 20-30 tahun sebanyak 12 (14,4%) responden.

Karakteristik responden berdasarkan pendidikannya diketahui bahwa responden paling banyak terdapat pada tingkat pendidikan S2 yaitu sebanyak 44 (46,1%) responden, diikuti oleh responden S1 sebanyak 29 (30,8%), selanjutnya responden S3 sebanyak 10 (9,6%) responden, responden D3 sebanyak 7 (8,7%), dan terakhir responden SMA/Sederajat sebanyak 4 (4,8%) responden.

Karakteristik responden berdasarkan jabatannya diketahui bahwa, responden dengan jabatan terbanyak adalah Kepala Bidang, yaitu sebanyak 40 (43,3%) responden, diikuti oleh responden yang memiliki jabatan Kepala Sub Bagian sebanyak 35 (36,5%) responden, selanjutnya responden dengan jabatan sebagai Sekretaris Dinas sebanyak 12 (13,5%) responden, dan terakhir responden dengan jabatan sebagai Pimpinan/Kepala Dinas sebanyak 7 (6,7%) responden.

## **4.2 Pengujian dan Hasil Analisis Data**

### **4.2.1 Statistik Deskriptif**

Uji statistik pada penelitian kali ini menggunakan variabel berupa partisipasi anggaran, *self esteem*, komitmen organisasi, dan *budgetary slack*. Uji ini menjelaskan mengenai hasil olahan data dari kuesioner yang terdiri dari nilai

*minimum, maximum, mean, serta standard deviation.* Hasil uji statistik deskriptif tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. 3  
Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budgetary_Slack	94	13	25	18,67	2,211
Partisipasi_Anggaran	94	8	25	17,45	3,168
Self_Esteem	94	13	25	18,90	2,821
Komitmen_Organisasi	94	19	35	26,96	2,947
Valid N (listwise)	94				

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Hasil pengolahan data diketahui bahwa setiap variabel dari jawaban responden dinilai dengan skala likert 1 sampai dengan 5. Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa terdapat 94 responden. Tabel tersebut juga dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. *Budgetary Slack*

Variabel *budgetary slack* merupakan variabel dependen dan terdiri dari 5 indikator yang mencakup BS1, BS2, BS3, BS4, dan BS5. Nilai *minimum* variabel ini adalah 13 dan nilai *maximumnya* adalah 25, sementara untuk nilai *mean* atau nilai rata-ratanya adalah 18,67, sedangkan untuk nilai *standard deviation* adalah sebesar 2,211. Dalam item pertanyaan BS1 responden menjawab setuju sebanyak 90 (95,7%) responden, sedangkan sisanya menjawab kurang setuju. Pada item pertanyaan BS2 sebanyak 82 (87,3%) responden menjawab setuju, 3 (3,2%) responden menjawab tidak setuju, sedangkan sisanya menjawab kurang setuju.

Item pertanyaan BS3, sebanyak 83 (88,3%) responden menjawab setuju, 1 (1,1%) responden menjawab tidak setuju, dan sisanya menjawab kurang setuju. Untuk item pertanyaan BS4, sebanyak 36 (38,3%) responden menjawab setuju, 21 (22,3%) responden menjawab tidak setuju, sisanya responden menjawab kurang setuju. Sedangkan item pertanyaan BS5, 52 (55,3%) responden menjawab setuju, 15 (16%) responden menjawab tidak setuju dan sisanya menjawab kurang setuju.

## 2. Partisipasi Anggaran

Variabel partisipasi anggaran merupakan salah satu variabel independen atau bebas dalam penelitian ini. Variabel partisipasi anggaran memiliki 5 indikator yang meliputi PA1, PA2, PA3, PA4, dan PA5. Nilai *minimum* variabel ini adalah 8, dan nilai *maximumnya* adalah 25. Variabel partisipasi anggaran ini memiliki nilai rata-rata dan *standard deviation* yaitu 17,45 dan 3,168. Dalam item pertanyaan PA1 responden menjawab setuju sebanyak 69 (73,4%) responden, 25 (26,6%) menjawab tidak setuju, sedangkan sisanya menjawab kurang setuju. Pada item pertanyaan PA2 sebanyak 31 (33%) responden menjawab setuju, 24 (25,5%) responden menjawab tidak setuju, sedangkan sisanya menjawab kurang setuju.

Item pertanyaan PA3, sebanyak 60 (63,8%) responden menjawab setuju, 17 (18,1%) responden menjawab tidak setuju, dan sisanya menjawab kurang setuju. Untuk item pertanyaan PA4, sebanyak 54 (57,4%) responden menjawab setuju, 15 (16%) responden menjawab tidak setuju, sisanya responden menjawab kurang setuju. Sedangkan item pertanyaan PA5, 58 (61,7%) responden menjawab setuju, 8 (8,5%) responden menjawab tidak setuju dan sisanya menjawab kurang setuju.

### 3. *Self Esteem*

Variabel *self esteem* adalah salah satu variabel independen pada penelitian ini. Variabel *self esteem* memiliki 5 indikator yang digunakan yaitu SE1, SE2, SE3, SE4, dan SE5. Nilai *minimum* yang dihasilkan adalah 13, sementara untuk nilai *maximumnya* adalah 25. Sedangkan untuk nilai *mean* atau rata-rata variabel *self esteem* adalah 18,90 dan untuk nilai *standard deviation* adalah sebesar 2,821. Dalam item pertanyaan SE1 responden menjawab setuju sebanyak 50 (53,2%) responden, 14 (14,9%) responden menjawab tidak setuju, sedangkan sisanya menjawab kurang setuju. Pada item pertanyaan SE2 sebanyak 52 (55,3%) responden menjawab setuju, 9 (9,6%) responden menjawab tidak setuju, sedangkan sisanya menjawab kurang setuju.

Item pertanyaan SE3, sebanyak 77 (82%) responden menjawab setuju, 5 (5,3%) responden menjawab tidak setuju, dan sisanya menjawab kurang setuju. Untuk item pertanyaan SE4, sebanyak 85 (90,4%) responden menjawab setuju, 1 (1,1%) responden menjawab tidak setuju, sisanya responden menjawab kurang setuju. Sedangkan item pertanyaan SE5, 71 (75,5%) responden menjawab setuju, 4 (4,3%) responden menjawab tidak setuju dan sisanya menjawab kurang setuju.

### 4. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi juga merupakan salah satu variabel independen dalam penelitian ini. Variabel komitmen organisasi ini memiliki 7 indikator yaitu KM1 sampai dengan KM7. Nilai *minimum* yang dihasilkan dari variabel komitmen organisasi adalah 19, sedangkan untuk nilai *maximumnya* adalah 35. Variabel komitmen organisasi juga memiliki nilai rata-rata sebesar 26,96, dan memiliki nilai

*standar deviation* sebesar 2,947. Dalam item pertanyaan KO1 responden menjawab setuju sebanyak 70 (74,5%) responden, 2 (2,1%) responden menjawab tidak setuju, sedangkan sisanya menjawab kurang setuju. Pada item pertanyaan KO2 sebanyak 68 (72,3%) responden menjawab setuju, 5 (5,3%) responden menjawab tidak setuju, sedangkan sisanya menjawab kurang setuju.

Item pertanyaan KO3, sebanyak 85 (90,4%) responden menjawab setuju, 1 (1,1%) responden menjawab tidak setuju, dan sisanya menjawab kurang setuju. Untuk item pertanyaan KO4, sebanyak 88 (93,6%) responden menjawab setuju, 2 (2,1%) responden menjawab tidak setuju, sisanya responden menjawab kurang setuju. Sedangkan item pertanyaan KO5, 50 (53,2%) responden menjawab setuju, 14 (14,9%) responden menjawab tidak setuju dan sisanya menjawab kurang setuju. Untuk item pertanyaan KO6, sebanyak 90 (95,8%) responden menjawab setuju, sisanya responden menjawab kurang setuju. Sedangkan item pertanyaan KO7, 57 (60,6%) responden menjawab setuju, 6 (6,4%) responden menjawab tidak setuju dan sisanya menjawab kurang setuju

#### **4.2.2 Uji Instrumen Penelitian**

Hasil dari pengolahan data penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1. Uji Validitas**

Uji Validitas bertujuan untuk memastikan apakah indikator kuesioner dalam penelitian telah valid atau dapat digunakan untuk mengungkapkan sesuatu yang nantinya akan diukur. Uji validitas ini dapat dilakukan dengan melakukan perbandingan antara *r-hitung* dengan *r-tabel*. Indikator agar bisa dikatakan valid adalah apabila bernilai positif serta apabila  $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ . Nilai *r tabel* didapat



dari  $Df = N - 2$ , dimana  $N$  adalah jumlah responden penelitian. Sehingga  $Df = 94 - 2 = 92$ , dengan tingkat signifikansi 0,05 uji satu arah, maka didapatkan nilai  $r$  tabel yaitu sebesar **0,1707**. Hasil uji validitas data penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 4  
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
<i>Budgetary Slack</i>	BS1	0,604	0,1707	Valid
	BS2	0,655	0,1707	Valid
	BS3	0,595	0,1707	Valid
	BS4	0,767	0,1707	Valid
	BS5	0,791	0,1707	Valid
Partisipasi Anggaran	PA1	0,682	0,1707	Valid
	PA2	0,674	0,1707	Valid
	PA3	0,770	0,1707	Valid
	PA4	0,777	0,1707	Valid
	PA5	0,765	0,1707	Valid
<i>Self Esteem</i>	SE1	0,825	0,1707	Valid
	SE2	0,862	0,1707	Valid
	SE3	0,746	0,1707	Valid
	SE4	0,673	0,1707	Valid
	SE5	0,673	0,1707	Valid
Komitmen Organisasi	KO1	0,682	0,1707	Valid
	KO2	0,747	0,1707	Valid
	KO3	0,551	0,1707	Valid
	KO4	0,570	0,1707	Valid
	KO5	0,687	0,1707	Valid
	KO6	0,608	0,1707	Valid
	KO7	0,606	0,1707	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.4 di atas dapat diketahui bahwa keseluruhan indikator variabel BS, PA, SE, dan KO memiliki nilai koefisien korelatif  $r$  hitung yang lebih besar dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa data yang digunakan dalam penelitian dinyatakan valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi sekaligus stabilitas sebuah data maupun temuan. Nilai reliabilitas dapat dilihat dari koefisien *cronbach alpha*, dapat dikatakan reliabel apabila nilai dari *cronbach alpha* > 0,70. Hasil pengolahan data uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 5  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>cronbach alpha</i>	Keterangan
<i>Budgetary slack</i>	0,704	Reliabel
Partisipasi Anggaran	0,783	Reliabel
<i>Self Esteem</i>	0,813	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,744	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Tabel di atas menunjukkan variabel penelitian *budgetary slack* (BS), partisipasi anggaran (PA), *Self esteem* (SE), dan komitmen organisasi (KO) memiliki nilai *cronbach alpha* masing-masing yang lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang telah disusun untuk mengukur variabel telah reliabel.

### 4.2.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat gejala penyimpangan klasik di dalam model regresi penelitian, sehingga dengan dilakukannya uji asumsi klasik dapat diketahui apakah data mampu menghasilkan model regresi yang baik. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

## 1. Uji Normalitas

Uji normalitas yang dipakai pada penelitian ini merupakan uji normalitas dengan *one-simple kolmogorov-smirnov*. Pengambilan keputusannya adalah apabila hasil dari *one-simple kolmogorov-smirnov* lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 maka dapat diketahui bahwa pola terdistribusi normal. Berikut ini hasil uji normalitas yang telah dilakukan:

Tabel 4. 6  
Uji Normalitas One Sample Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		94
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,76670304
	Most Extreme Differences	
	Absolute	,049
	Positive	,049
	Negative	-,048
Test Statistic		,049
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui nilai dari *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah sebesar 0,200. Hal ini dapat menunjukkan bahwa nilai dari *Asymp. Sig. (2-*

*tailed*) lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Sehingga dapat diketahui bahwa data yang dipakai dalam penelitian kali ini telah terdistribusi secara normal.

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi diantara variabel independennya. Uji ini dilakukan dengan cara melihat nilai dari *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai dari *Tolerance Value* kurang dari 0,1 atau nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) melebihi 10, maka dapat dikatakan bahwa terjadi kolinearitas atau terdapat korelasi antar variabel bebasnya.

Tabel 4. 7  
Uji Multikoliniearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Partisipasi_Anggaran	,896	1,116
	Self_Esteem	,733	1,364
	Komitmen_Organisasi	,716	1,396

a. Dependent Variable: Budgetary\_Slack

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel tersebut, dapat kita ketahui bahwa nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dari variabel partisipasi anggaran adalah 0,896 dan 1,116. Untuk variabel *self esteem*, nilai *tolerance* serta *Variance Inflation Factor* (VIF) secara berurutan adalah 0,733 dan 1,364. Sedangkan untuk variabel komitmen organisasi nilai dari *tolerance* adalah 0,716, dan nilai dari *Variance Inflation Factor* (VIF) sebesar 1,396.

Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai *tolerance* dari semua variabel lebih besar dari 0,1, dan nilai dari *Variance Inflation Factor* (VIF) semua variabel lebih kecil dari 10, sehingga dapat diketahui bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinieritas atau diantara variabel independen atau variabel bebas tidak terdeteksi adanya multikolinieritas.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji *glejser*. Pengambilan keputusan dilakukan apabila tingkat signifikannya lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari adanya heteroskedastisitas. Berikut hasil analisis dari data penelitian:

Tabel 4. 8  
Uji Glejser

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,737	1,067		1,628	,107
Partisipasi_Anggaran	-,066	,036	-,201	-1,842	,069
Self_Esteem	,005	,045	,014	,119	,905
Komitmen_Organisasi	,027	,043	,077	,631	,530

a. Dependent Variable: AbsRes

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel partisipasi anggaran adalah 0,069, variabel *self esteem* adalah 0,905, dan variabel komitmen organisasi adalah 0,530. Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa keseluruhan signifikansi variabel lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari adanya heteroskedastisitas.

#### 4.2.4 Uji Kelayakan Model

##### 1. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh variabel independen mampu memengaruhi variabel dependennya. Nilai koefisien determinasi berada di antara nol dan satu. Semakin tinggi atau besar nilai koefisien determinasi, menandakan bahwa kemampuan variabel independen untuk memengaruhi variabel dependen semakin tinggi. Berdasarkan hasil pengolahan data, didapatkan nilai koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 4. 9  
Uji Koefisien Determinasi

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,601 <sup>a</sup>	,362	,340	1,796

a. Predictors: (Constant), Komitmen\_Organisasi, Partisipasi\_Anggaran, Self\_Esteem

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel tersebut nilai  $R^2$  adalah sebesar 0,340 atau sebesar 34%. Hal ini dapat diartikan bahwa, variabel independen dalam hal ini adalah partisipasi

anggaran, *self esteem*, serta komitmen organisasi mampu menjelaskan variabel dependen dalam hal ini *budgetary slack* sebesar 34%, sedangkan sisanya sebesar 66% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

## 2. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji signifikansi simultan bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen atau bebas (partisipasi anggaran, *self esteem*, serta komitmen organisasi) terhadap variabel dependen (*budgetary slack*) secara simultan atau bersama-sama. Berikut ini hasil uji signifikansi simultan data penelitian:

Tabel 4. 10  
Uji Signifikansi Simultan

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	164,501	3	54,834	17,001	,000 <sup>b</sup>
Residual	290,275	90	3,225		
Total	454,777	93			

a. Dependent Variable: Budgetary\_Slack

b. Predictors: (Constant), Komitmen\_Organisasi, Partisipasi\_Anggaran, Self\_Esteem

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *F-hitung* sebesar 17,001 dengan probabilitas sebesar 0,000. Nilai *F-tabel* diperoleh dari **Df1=3**, nilai **Df2=94-3-1=90**, maka nilai *F-tabel* didapat sebesar **2,71**. Sehingga diketahui bahwa  $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$  ( $17,001 > 2,71$ ). Sedangkan nilai dari signifikansi menunjukkan bahwa  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat diartikan bahwa variabel independen (partisipasi anggaran, *self esteem*, komitmen organisasi) secara

simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (*budgetary slack*).

#### 4.2.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk dapat mengetahui arah hubungan variabel partisipasi anggaran, *self esteem*, dan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack*. Hasil ujinya sebagai berikut:

Tabel 4. 11  
Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,862	1,838		3,189	,002
	Partisipasi_Anggaran	,151	,062	,216	2,433	,017
	Self_Esteem	,198	,077	,253	2,575	,012
	Komitmen_Organisasi	,238	,075	,317	3,190	,002

a. Dependent Variable: Budgetary\_Slack  
Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa nilai konstanta sebesar 5,862. Sedangkan nilai  $\beta$  pada partisipasi anggaran (PA) adalah sebesar 0,151, variabel *self esteem* (SE) sebesar 0,198, dan untuk variabel komitmen organisasi (KO) sebesar 0,238. Sehingga persamaan regresi dari tabel di atas adalah:

$$BS = 5,862 + 0,151PA + 0,198SE + 0,238KO + e$$

Persamaan regresi linier berganda tersebut mengandung arti:



1. Nilai Konstanta sebesar 5,862 mengandung arti bahwa, jika variabel partisipasi anggaran (PA), *self esteem* (SE), dan komitmen organisasi (KO) diasumsikan sama dengan nol, maka *budgetary slack* (BS) secara konstan akan bernilai 5,862.
2. Koefisien regresi partisipasi anggaran sebesar 0,151 mengandung arti bahwa, setiap terdapat kenaikan partisipasi anggaran sebesar 1, maka akan diikuti kenaikan *budgetary slack* sebesar 0,151 atau 15,1% dengan asumsi bahwa semua variabel bebas yang lainnya adalah tetap.
3. Koefisien regresi *self esteem* sebesar 0,198 mengandung arti bahwa, setiap terdapat kenaikan *self esteem* sebesar 1, maka akan diikuti dengan kenaikan *budgetary slack* sebesar 0,198 atau 19,8% dengan asumsi bahwa semua variabel bebas yang lainnya adalah tetap.
4. Koefisien regresi komitmen organisasi adalah sebesar 0,238 mengandung arti bahwa, setiap terdapat kenaikan komitmen organisasi sebesar 1, maka akan diikuti dengan kenaikan *budgetary slack* sebesar 0,238 atau 23,8% dengan asumsi bahwa semua variabel bebas yang lainnya adalah tetap.

#### **4.2.6 Pengujian Hipotesis**

Uji hipotesis ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen atau variabel bebas secara individual terhadap variabel dependennya atau terikat, dengan asumsi bahwa variabel independennya konstan. Uji hipotesis dapat dilihat dari uji signifikan parameter individu. Uji ini dapat dilakukan dengan melihat *t-hitung* dan *t-tabel*, apabila  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Nilai *t-tabel*

diperoleh dari  $Df=94-4=90$ , dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai *t-tabel* sebesar **1,66196**. Hasil pengujian hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 12  
Uji Hipotesis

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,862	1,838		3,189	,002
Partisipasi_Anggaran	,151	,062	,216	2,433	,017
Self_Esteem	,198	,077	,253	2,575	,012
Komitmen_Organisasi	,238	,075	,317	3,190	,002

a. Dependent Variable: Budgetary\_Slack  
Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui bahwa nilai *t-hitung* dari variabel partisipasi anggaran sebesar 2,433, dimana nilai ini lebih besar dari nilai *t-tabel* ( $2,433 > 1,66196$ ) dengan nilai signifikansi  $0,017 < 0,05$ . Maka hipotesis pertama diterima, yang artinya variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*.

Nilai *t-hitung* dari variabel *self esteem* adalah sebesar 2,575, dimana nilai ini lebih besar dari *t-tabel* ( $2,575 > 1,66196$ ) dengan nilai dari signifikansi yang lebih kecil ( $0,012 < 0,05$ ). Maka hipotesis kedua diterima, yang artinya variabel *self esteem* berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*. Selanjutnya nilai *t-hitung* variabel komitmen organisasi sebesar 3,190, dimana nilai ini lebih besar

dari *t-tabel* ( $3,190 > 1,66196$ ) dengan nilai signifikansi  $0,002 < 0,05$ . Hal ini berarti hipotesis ketiga diterima, yang berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*.

### **4.3 Pembahasan Hasil Analisis Data**

#### **4.3.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack***

Berdasarkan dari hasil pengolahan data, hipotesis pertama menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*. Hipotesis pertama diterima karena nilai *t-hitung* lebih besar dari *t-tabel* ( $2,433 > 1,66196$ ). Hal ini berarti bahwa *budgetary slack* akan meningkat apabila partisipasi anggaran tinggi. Jika dilihat dari koefisien regresinya, partisipasi anggaran memberikan pengaruh terhadap *budgetary slack* sebesar 0,151 atau 15,1% di Dinas Pemerintah Kabupaten Karanganyar.

Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sugianto, Azmi, dan Ramashar (2020), Huseno (2017), Jaya dan Rahardjo (2012), Bangun, Andani, dan Sugianto (2012), Irfan, Santoso, dan Lukman (2016), Khasanah dan Kristanti (2020), Mat et al. (2018), Mukharomah dan Suryandari (2015), Sari dan Putra (2017), Yasa et al. (2017), Hikmahwati et al. (2018), serta Sukayana dan Putri (2019) yang masing-masing mengatakan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap penciptaan *budgetary slack*.

Menurut Pramesti dan Sujana (2020) tingginya partisipasi anggaran yang seharusnya diharapkan memunculkan saran yang membangun justru dapat berjalan dengan tidak semestinya, hal ini karena partisipasi anggaran dapat dimanfaatkan mereka untuk menyelipkan kepentingan pribadi maupun kelompok, ataupun dapat

digunakan untuk agenda yang tersembunyi dengan cara menciptakan *budgetary slack* dalam misi mempermudah pencapaian dari target anggaran. Seorang bawahan yang diberi wewenang untuk ikut serta dalam penyusunan anggaran dapat berpotensi untuk menyalahgunakan wewenang tersebut dengan melakukan tindakan *budgetary slack* demi kemudahan dalam pencapaian target anggaran.

Sesuai dengan teori keagenan, seorang individu akan lebih termotivasi untuk mencapai kepentingan pribadinya, sehingga akan berdampak buruk terhadap hubungan antara *principal* dan juga *agent*. Seorang *agent* akan cenderung untuk menciptakan anggaran pendapatan yang lebih rendah dan anggaran biaya yang lebih tinggi dari perkiraan terbaik organisasinya, hal ini dilakukan agar mereka lebih mudah dalam mencapai target dan meraih penghargaan dari *principal* untuk pengembangan karirnya di masa depan. Hal inilah yang kemudian akan menyebabkan terciptanya *budgetary slack* (Lubis, 2017).

Temuan ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran di Dinas Pemerintah Kabupaten Karanganyar menjadi salah satu faktor yang mengakibatkan *budgetary slack*. Berdasarkan jawaban kuesioner responden, memperlihatkan bahwa tingkat keterlibatan partisipasi anggaran responden cukup tinggi, hal ini bisa dilihat pada jawaban responden yang lebih banyak mengarah pada pernyataan setuju (57,9%). Sedangkan itu, hasil jawaban responden mengenai indikator terjadinya *budgetary slack* juga mayoritas responden telah memberikan pernyataan setuju (72,9%). Hal ini berarti adanya partisipasi anggaran masih banyak yang disalahgunakan di Dinas Kabupaten Karanganyar untuk menciptakan *budgetary slack*.

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

Berdasarkan hasil pengolahan data, hipotesis yang kedua menyatakan bahwa *self esteem* berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*. Hipotesis kedua diterima karena nilai *t-hitung* lebih besar dari *t-tabel* ( $2,575 > 1,66196$ ) dengan nilai signifikansi  $0,012 < 0,05$ . Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat *self esteem* maka akan meningkatkan *budgetary slack* di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Berdasarkan koefisien regresinya, *self esteem* memberikan pengaruh sebesar 0,198 atau 19,8% terhadap *budgetary slack* pada Dinas Pemerintah Kabupaten Karanganyar.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Bangun, Andani, dan Sugianto (2012), Ambarini dan Mispiyanti (2020), Ones dan Agustina (2016), serta Prena dan Supryadinata (2020), yang mengatakan bahwa variabel *self esteem* memiliki pengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Keberadaan *self esteem* dapat meningkatkan *budgetary slack*, hal ini terjadi karena individu akan lebih condong untuk mementingkan kepentingan pribadinya untuk mendapatkan penghargaan.

Seseorang yang memiliki *self esteem* tinggi biasanya akan mudah untuk termotivasi untuk melakukan pekerjaan agar berhak untuk mendapat penghargaan. Namun, seseorang yang termotivasi untuk selalu memperlihatkan dan memastikan bahwa dirinya berhak untuk mendapat penghargaan bisa saja melakukan disfungsi, yaitu dalam hal ini *budgetary slack*. Hal ini sesuai dengan teori agensi yang mengatakan bahwa dalam bertindak individu akan lebih condong untuk

mementingkan kepentingan pribadi, sehingga hal ini dapat berpengaruh pada independensi anggaran (Ones & Agustina, 2016).

Hasil temuan menunjukkan bahwa dengan *self esteem* yang tinggi, maka akan meningkatkan *budgetary slack*. Hal ini dapat dilihat pada jawaban kuesioner responden, dimana mayoritas responden menjawab setuju (71,3%), yang artinya responden memiliki tingkat *self esteem* tinggi. Sedangkan hasil jawaban kuesioner responden mengenai indikator terjadinya *budgetary slack* juga mayoritas responden memberikan pernyataan setuju (72,9%). Sehingga hal ini membuktikan bahwa *self esteem* yang tinggi mampu meningkatkan *budgetary slack* di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.

#### **4.3.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack**

Berdasarkan dari hasil analisis data, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack* diterima. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai *t-hitung* yang lebih besar dari *t-tabel* ( $3,190 > 1,66196$ ) sedangkan nilai signifikansi lebih kecil yaitu  $0,002 < 0,05$ . Sehingga hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat berpengaruh positif signifikan terhadap variabel *budgetary slack* di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Jika dilihat dari koefisien regresinya, variabel komitmen organisasi berpengaruh sebesar 0,238 atau 23,8% terhadap *budgetary slack* di Dinas Pemerintah Kabupaten Karanganyar.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Huseno (2017), Jaya dan Rahardjo (2012), serta Anggasta dan Murtini (2014), yang

mengatakan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti *budgetary slack* akan meningkat apabila komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar tinggi.

Menurut Jaya dan Rahardjo (2012), komitmen organisasi yang tinggi akan membuat individu lebih termotivasi untuk melakukan apapun demi kebaikan organisasinya, meskipun itu dengan cara yang salah. Salah satu contohnya adalah, pegawai melakukan *budgetary slack* dalam organisasinya agar target anggaran mudah untuk dicapai. Seorang pegawai akan sangat loyal dan bersedia untuk melakukan apa saja demi mendapatkan dan memunculkan citra yang baik bagi organisasinya dimata pihak luar, termasuk melakukan *budgetary slack*.

Selain itu, dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi juga akan membuat pegawai untuk bersedia menerima penugasan dalam bentuk apapun yang diberikan untuknya, sehingga akan berdampak terhadap ketidakjelasan deskripsi pekerjaan dan lebih jauh, akan berdampak pada target anggaran organisasi yang sulit dicapai, sehingga pegawai akan melakukan *budgetary slack* untuk mengurangi risiko tersebut.

Dari hasil penelitian juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar terpantau tinggi. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat jawaban dari responden yang mayoritas menjawab setuju (77,2%) pada masing-masing indikator pernyataan kuesioner penelitian, selain itu hasil jawaban kuesioner responden mengenai indikator terjadinya

*budgetary slack* juga mayoritas responden memberikan pernyataan setuju (72,9%). Sehingga hal ini membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack* di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.



## **BAB V** **PENUTUP**

### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari partisipasi anggaran, *self esteem*, dan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack* di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Berdasarkan hasil analisis maupun pembahasan sebelumnya, kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack* di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Hal ini berarti bahwa partisipasi anggaran di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar mampu meningkatkan *budgetary slack*, dimana *budgetary slack* akan meningkat apabila partisipasi anggaran juga meningkat.
2. *Self esteem* berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack* di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Hal ini berarti bahwa pegawai dengan tingkat *self esteem* yang tinggi akan meningkatkan *budgetary slack* pada Dinas Pemerintah Kabupaten Karanganyar, dimana *budgetary slack* akan meningkat apabila *self esteem* pegawai tinggi.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack* di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Hal ini berarti bahwa, semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki oleh para pegawai di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar, maka

*budgetary slack* akan semakin meningkat. Oleh karena itu, komitmen organisasi dapat dijadikan patokan terjadinya *budgetary slack*.

## **5.2 Keterbatasan Penelitian**

Berikut keterbatasan dalam penelitian ini:

1. Dalam melakukan penelitian ini, peneliti lebih banyak menitipkan kuesioner penelitian kepada resepsionis atau melalui perwakilan di setiap Dinas. Hal ini karena peneliti mengalami kesulitan untuk bertemu secara langsung dengan setiap responden serta tidak bisa mendampingi responden dalam melakukan pengisian kuesioner. Sehingga peneliti tidak mengetahui apakah kuesioner telah diisi oleh responden yang tepat dan ada kemungkinan responden kurang memahami maksud dari setiap pernyataan yang terdapat di kuesioner, sehingga responden kemungkinan mengisi dengan asal.
2. Objek penelitian masih terbatas pada Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar saja, sehingga terdapat kemungkinan adanya perbedaan hasil yang berlaku pada objek dan subjek yang berbeda.
3. Penelitian yang dilakukan ini hanya terbatas pada variabel partisipasi anggaran, *self esteem*, serta komitmen organisasi yang menjelaskan *budgetary slack*, dimana variabel independen tersebut hanya mampu menjelaskan sebanyak 34% terhadap variabel dependen. Sehingga masih banyak terdapat variabel lain yang dapat memengaruhi *budgetary slack*.

### 5.3 Saran-Saran

Berdasarkan dari kesimpulan dan juga keterbatasan di atas, maka saran yang diberikan penulis adalah sebagai berikut:

1. Bagi para peneliti selanjutnya disarankan untuk langsung memberikan kuesioner kepada responden serta ikut mendampingi dalam pengisian kuesioner tersebut. Hal ini agar responden tidak kebingungan dalam memahami pernyataan pada kuesioner. Sehingga dalam memberikan jawaban, responden dapat memberikan jawaban yang sebenarnya.
2. Bagi Dinas di Pemerintah Kabupaten Karanganyar untuk dapat lebih meningkatkan pengawasan terkait partisipasi dalam penyusunan anggaran, karena berdasarkan hasil penelitian, partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran dapat disalahgunakan untuk menciptakan *budgetary slack*.
3. Penelitian selanjutnya juga dapat menambahkan variabel independen lain ke dalam model penelitian untuk melihat hubungannya dengan *budgetary slack*. Selain itu, agar hasil penelitian dapat untuk digeneralisasi, penulis menyarankan untuk memperluas objek penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ambarini, E. F., & Mispiyanti. (2020). Pengaruh Budget Emphasis, Self Esteem, dan Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack Pada Pemerintah Kabupaten Kebumen. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(1), 1–9.
- Anggasta, E. G., & Murtini, H. (2014). Determinan Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi Sebagai Pemoderasi (Studi Pada SKPD Kota Semarang). *Accounting Analysis Journal*, 3(4), 513–523.
- Ardinasari, I. F., & Aisyah, M. N. (2017). Kapasitas Individu, Budaya Organisasi, dan Asimetri Informasi Pada Penyusunan Anggaran Partisipatif Terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Profita*, 5(3), 1–19.
- Astuti, S. P. (2018). *Praktikum Statistika*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Surakarta.
- Ayu, S., Griastini, M., Putu, N., & Harta, S. (2018). *The Influence of Asimetry Information , Budget Emphasis , Self Esteem on Budgetary Slack with Unbelievable Career as Moderate*. 9(14), 125–136.
- Bangun, N., Andani, K. W., & Sugianto, W. (2012). Pengaruh Budgetary Participation, Information Asymmetry, Budget Emphasis, dan Self Esteem Terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Akuntansi*, 12(1), 577–594.
- Bhilawa, L., & Kautsar, A. (2018). The Determinants of Relationship Between Budgetary Participation and Budgetary Slack. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 8(2), 155–163. <https://doi.org/10.6007/IJARAFMS/v8-i2/4240>
- Brownell, P. (1982). The Role of Accounting Data in Performance Evaluation , Budgetary Participation , and Organizational Effectiveness. *Journal of Accounting Research*, 20(1), 12–27.
- Dharma, A. W. (2013). Pengaruh Self Efficacy dan Self Esteem Pada Hubungan Tekanan Waktu dan Penghentian Prematur Prosedur Audit. *Fakultas Ekonomi*

*Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia, 432–451.*

Ferawati, D. (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran (Budgetary Slack) dengan Asimetri Informasi, Gaya Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Pemerintah Daerah Kabupaten Rokan Hilir). *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 2(2), 1–15.

Halim, A., & Abdullah, S. (2010). Hubungan Dan Masalah Keagenan Di Pemerintahan Daerah : Sebuah Peluang Penelitian Anggaran dan Akuntansi. *Jurnal Akuntansi Pemerintah*, 2(1), 53–64.

Herispon. (2020). *Panduan Pengolahan Data Penelitian Menggunakan SPSS 23 Bagi Mahasiswa*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau.

Hidayati, S., Basuki, P., & Pancawati, S. (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Pemahaman Penyusun Rencana Kerja Anggaran (RKA) dan Asimetri Informasi Terhadap Efektivitas Anggaran SKPD di Pemerintah Kota Mataram. *Jurnal InFestasi*, 11(1), 93–111.

Hikmahwati, Respat, N. W., Adriani, A., & Mukhlisah, N. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Asimetri Informasi Terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Politeknik Negeri Banjarmasin). *Jurnal Riset Terapan Akuntansi*, 2(1), 25–41.

Hormati, A., Laduna, R., Mahdi, S. A., & Kahar, S. H. A. (2017). The effect of budgetary participation on budgetary slack using budgetary ethical compliance as the mediating and moderating variable. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 8(8), 1081–1092.

Huseno, T. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Senjangan Anggaran Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Teori Dan Riset Administrasi Publik*, 1(1), 40–48.

Irfan, M., Santoso, B., & Effendi, L. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi , Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 17(2), 158–175. <https://doi.org/10.18196/jai.2016.0052.158-175>

- Jaya, M. F. D., & Rahardjo, T. (2012). The Effect of Budget Participation, Asymmetric Information, Budget Emphasis, and Organizational Commitment on Budgetary Slack in Pemerintah Kota Pasuruan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 1(2), 1–29.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal Of Financial Economics*, 3, 305–360.
- Khasanah, S. N., & Kristanti, I. N. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran , Kapasitas Individu , Self Esteem dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Desa di Kecamatan Petanahan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), 411–425.
- Kusniawati, H., & Lahaya, I. A. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack pada SKPD Kota Samarinda. *Akuntabel*, 14(2), 144. <https://doi.org/10.29264/jakt.v14i2.1904>
- Lubis, A. I. (2017). *Akuntansi Keperilakuan: Akuntansi Multiparadigma* (3rd ed.). Salemba Empat.
- Mat, T. Z. T., Sairazi, N. S. A. M., Fahmi, F. M., Nazri, S. N. F. S. M., & Urus, S. T. (2018). Determinants of Budgetary Slack Creation: A Study in Malaysian Local Authorities. *The Journal of Social Sciences Research*, 5, 1040–1050.
- Mukaromah, A., & Suryandari, D. (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Komitmen Organisasi, Ambiguitas Peran Terhadap Budgetary Slack. *Accounting Analysis Journal*, 4(4), 1–8.
- Muliyati. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Senjangan Anggaran Pada Dinas-Dinas Pemerintah Kabupaten Bintan. *Jurnal Karya Ilmiah Program Studi Akuntansi SI Fakultas Ekonomi Universitas Maritim Raja Ali Haji*, 3(5), 1–18.
- Nanda, R., & Darwanis. (2016). Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja pada Pemerintah Daerah (Studi Deskriptif Pada Dinas DPKKD Kabupaten Aceh Selatan). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 1(1), 327–340.
- Netra, I. B. W., & Damayanthi, I. G. A. E. (2017). Pengaruh Karakter Personal,

Reputasi, dan Self Esteem Terhadap Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 19(2), 1406–1435.

Ngo, Q., Doan, T., & Huynh, T. (2017). A Study on Managers ' Creation of Budgetary Slack in Emerging Economies : The Case of Vietnam. *Asian Journal of Accounting Research*, 2(2), 15–28.

Ones, R., & Agustina, Y. (2016). Pengaruh Tekanan Ketaatan dan Self Esteem Pada Budgetary Slack. *Jurnal Ilmiah Gema Ekonomi*, 6(1), 779–796.

Pamungkas, I. M. B. W., Adiputra, I. M. P., & Sulindawati, N. L. G. E. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, Kompleksitas Tugas, Reputasi, Etika, dan Self Esteem Terhadap Budgetary Slack (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jembrana). *E-Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, 2(1).

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.

Pramesti, P. A., & Sujana, I. K. (2020). Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, dan Self Esteem pada Budgetary Slack. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 30(7), 1780–1795.

Pratiwi, K. A., & Widanaputra, A. A. G. . (2016). Pengaruh Asimetri Informasi Pada Senjangan Anggaran dengan Kecukupan Anggaran dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 3(14), 2103–2130.

Prena, G. Das, & Supryadinata, A. . K. A. (2020). Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi dan Self Esteem Pada Senjangan Anggaran dengan Pemoderasi Kohesivitas Kelompok di Bank Perkreditan Rakyat Se-Bali. *Jurnal Riset Akuntansi*, 10(2), 164–177.

Sari, N. L. E. Y., & Putra, I. N. W. A. (2017). Kapasitas Individu, Self Esteem, Komitmen Organisasi, dan Penekanan Anggaran Memoderasi Partisipasi Penganggaran Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 20(2), 1189–1218.

- Sari, R. P., & Muliya, L. I. B. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Slack Anggaran ( Studi pada Organisasi Perangkat Daerah di Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman ). *Efektif: Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 10(1), 1–10.
- Schiff, M., & Lewin, A. Y. (1970). The Impact of People on Budgets. *The Accounting Review*, 45(2), 259–268.
- Setiawan, B. M., & Ghozali, I. (2016). The effect of budget participation on budgetary slack in local government with organizational commitment and environmental uncertainty as the moderating variable. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 14(10), 7103–7124.
- Sugianto, Azmi, Z., & Ramashar, W. (2020). Determinants of Budgetary Slack. *Bilancia: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 4(3), 262–270.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sujana, I. K. (2010). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Asimetri Informasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Budgetary Slack Pada Hotel-Hotel Berbintang di Kota Denpasar. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 5(2), 1–26.
- Sukayana, G. A., & Putri, I. G. A. . A. D. (2019). Tri Hita Karana Culture and Organizational Commitments Moderate : Effect of Participation on Budgetary Slack. *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences*, 6(4), 180–188.
- Yasa, I. G. M., Diatmika, I. P. G., & Prayudi, M. A. (2017). Pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan self esteem terhadap senjangan anggaran desa di Kecamatan Kubutambahan. *E-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Akuntansi Program S1*, 8(2).
- Zelmiyanti, R. (2016). Pendekatan Teori Keagenan Pada Kinerja Keuangan Daerah dan Belanja Modal (Studi Pada Provinsi di Indonesia). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Komputerisasi*, 7(1), 11–21.





## Lampiran 2: Surat Izin Penelitian



**PEMERINTAH KABUPATEN KARANGANYAR  
SEKRETARIAT DAERAH**

Alamat : Jln. Lawu No. 385 B Karanganyar Telp. (0271) 495039 Fax 495596  
Website : www.karanganyarkab.go.id E-mail : setda@karanganyarkab.go.id Kode Pos 57712

Karanganyar, 12 Agustus 2019

Kepada

- Yth. 1. Kepala OPD Kab. Karanganyar  
2. Camat Se Kab. Karanganyar  
3. Direktur BUMD Se Kab. Karanganyar

Di

TEMPAT

**SURAT EDARAN**  
**NOMOR : 070 / 5493 / 23**

**TENTANG  
PENERBITAN SURAT KETERANGAN PENELITIAN**

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 3 Tahun 2018 Tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian dan Surat Edaran Gubernur Jawa Tengah Nomor : 070/0013894 tanggal 1 Juli 2019 Tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian, maka disampaikan hal – hal sebagai berikut :

1. Bahwa untuk tertib administrasi dan pengendalian pelaksanaan penelitian dalam rangka kewaspadaan dini perlu dikeluarkan Surat Keterangan Penelitian (SKP) sehingga produk yang dikeluarkan bukan Surat Rekomendasi Penelitian melainkan Surat Keterangan Penelitian.
2. Penelitian yang dilakukan dalam rangka tugas akhir pendidikan / sekolah dari tempat pendidikan / sekolah di dalam negeri dan penelitian yang dilakukan Instansi Pemerintah yang sumber pendanaan penelitiannya dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara / Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah tidak perlu menggunakan Surat Keterangan Penelitian.

Sehubungan dengan hal tersebut, mohon kiranya Bapak / Ibu / Saudara berkenan mensosialisasikan kepada pejabat dan pegawai di lingkungan kerja Bapak / Ibu / Saudara serta membantu menyebarkan kepada masyarakat umum.

Atas perhatiannya, kami ucapkan terima kasih.

An. BUPATI KARANGANYAR



Tembusan Kepada Yth.

1. Gubernur Jawa Tengah
2. Bupati Karanganyar
3. Kepala Badan Kesbang dan Politik Provinsi Jawa Tengah



**PEMERINTAH KABUPATEN KARANGANYAR  
DINAS PENANAMAN MODAL DAN  
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

Alamat : Jl. Lawu No. Karanganyar Telp. (0271) 495269, Fax. (0271) 495027  
Website : <http://dpmtsp.karanganyarkab.go.id> Email: [dpmtsp@karanganyarkab.go.id](mailto:dpmtsp@karanganyarkab.go.id) Kodepos 57711

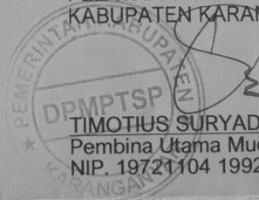
**IZIN PENELITIAN**

Nomor : 0701/038/III/2021

- I. BERDASAR : Surat dari Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta, Nomor : B-4638/In.10/F.IV.I/TL.00/03/2021, Tanggal 9 Maret 2021, Permohonan Ijin Penelitian
- II. Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karanganyar, bertindak atas nama Bupati Karanganyar, menyatakan **TIDAK KEBERATAN** atas pelaksanaan research/penelitian/survey/observasi/mencari data
1. Nama : BAYU PAMUNGKAS
  2. NIM : 175221069
  3. Program Studi : Sarjana Akuntansi Syariah
  4. Jenjang : S1
  5. Pekerjaan : Mahasiswa
  6. Pembimbing/ Penanggungjawab : Dr. Awan Kostrad Diharto, S.E.M.Ag
  7. Maksud/Tujuan : Melaksanakan Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Self Esteem, dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack
  8. Lokasi Penelitian : Dinas Kesehatan, Dinas Sosial Kabupaten Karanganyar
- Dengan ketentuan-ketentuan sebagai berikut :
- a. Pelaksanaan research/penelitian/survey/ observasi/mencari data tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan Pemerintah.
  - b. Sebelum melaksanakan research/penelitian/survey/ observasi/mencari data harus terlebih dahulu melaporkan kepada penguasa setempat.
  - c. Setelah research/penelitian/survey/ observasi/mencari data selesai, supaya menyerahkan hasilnya kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karanganyar.
- III. Surat Keterangan research/penelitian/survey/ observasi/mencari data ini berlaku dari : Tanggal 09 Maret 2021 s.d 09 Mei 2021.

Dikeluarkan di : Karanganyar  
Pada tanggal : 09 Maret 2021

An. BUPATI KARANGANYAR  
KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN  
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU  
KABUPATEN KARANGANYAR



TIMOTIUS SURYADI, S.Sos., M.Si.  
Pembina Utama Muda  
NIP. 19721104 199203 1 002

Tembusan :

1. Bupati Karanganyar;
2. Kapolres Karanganyar;
3. Ka. Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Kab. Karanganyar;
4. Dinas Kesehatan Kabupaten Karanganyar
5. Dinas Sosial Kabupaten Karanganyar



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SURAKARTA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
 Jl. Pandawa Pucangan, Kartasura, Sukoharjo Telp (0271) 781516 Fax. (0271) 782774  
 Website : [www.iain-surakarta.ac.id](http://www.iain-surakarta.ac.id) Email : [info@iain-surakarta.ac.id](mailto:info@iain-surakarta.ac.id)

Nomor : B-4638/In.10/F.IV.1/TL.00/03/2021 Sukoharjo, 9 Maret 2021  
 Lamp. : -  
 Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth.  
 Pimpinan/Direktur/Manajer/Kepala  
 Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu,  
 Dinas Kesehatan, dan Dinas Sosial Kabupaten Karanganyar  
 di Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertandatangan di bawah ini Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Surakarta memohon izin penelitian atas :

Nama : **BAYU PAMUNGKAS**  
 NIM : 175221069  
 Program Studi : Akuntansi Syariah  
 Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
 Judul Penelitian : Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Self Esteem, dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack  
 Waktu : 1 (satu) bulan sejak surat permohonan ini dikeluarkan

Demikian, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*



a.n. Dekan,  
 Wakil Dekan Bidang Akademik  
 dan Kelembagaan

Dr. Awan Kostrad Diharto, S.E. M.Ag  
 NIP. 19651225200003 1 001

Tembusan :

1. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Surakarta;
2. Arsip.

Lampiran 3: Kuesioner Penelitian

**ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, *SELF ESTEEM*,  
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK***

Kepada  
Yth. Kepala/Pimpinan Dinas, Sekretaris,  
Kepala Sub Bagian, dan Kepala Bidang  
di Dinas Pemerintah Daerah  
Kabupaten Karanganyar

Dengan Hormat,

Saya Bayu Pamungkas, mahasiswa IAIN Surakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Program Studi Akuntansi Syariah, akan mengadakan penelitian tugas akhir di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Karanganyar dengan Judul “**Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Self Esteem*, dan Komitmen Organisasi Terhadap *Budgetary Slack***”. Saya mengharapkan partisipasi dari Bapak/Ibu/Sdr/Sdri dalam memberikan jawaban sesuai dengan pendapat dari Bapak/Ibu/Sdr/Sdri tanpa dipengaruhi oleh orang lain. Saya akan menjamin kerahasiaan identitas dan jawaban dari Bapak/Ibu/Sdr/Sdri.

Demikian surat permohonan ini saya buat, atas partisipasi Bapak/Ibu/Sdr/Sdri saya ucapkan terima kasih.

Surakarta, 21 Desember 2020

Hormat Saya,

(Bayu Pamungkas)

**IDENTITAS RESPONDEN**

Nama : ..... (boleh tidak diisi)  
 Umur : ( ) 20-30 tahun ( ) 31-40 tahun ( ) >40 tahun  
 Jenis Kelamin : ( ) laki-laki ( ) perempuan  
 Pendidikan Terakhir : ( ) SMA/K ( ) D3 ( ) S1 ( ) S2 ( ) S3 ( ) lainnya  
 Jabatan :  
 Lama Bapak/Ibu menduduki jabatan ini : ( ) < 1 tahun ( ) ≥ 1 tahun  
 Terlibat dalam penyusunan anggaran : ( ) Ya ( ) Tidak

**PETUNJUK PENGISIAN**

1. Isilah Kuesioner ini dengan jujur dan sebenar-benarnya
2. Bacalah pernyataan terlebih dahulu dengan cermat dan seksama sebelum anda menjawab
3. Pilihlah salah satu jawaban yang anda anggap paling sesuai dengan memberi tanda (√)
4. Setiap responden diharapkan hanya memilih satu jawaban saja

Keterangan:

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

KS = Kurang Setuju

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

**1. Budgetary Slack (BS)**

NO	Pernyataan	Nilai				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Penentuan standar dalam anggaran mudah menghasilkan produktivitas yang tinggi di tempat saya bekerja.					
2.	Target anggaran di tempat saya bekerja dapat dicapai dengan mudah.					

3.	Saya harus lebih memerhatikan setiap pengeluaran yang menjadi wewenang saya karena adanya keterbatasan jumlah anggaran yang disediakan.					
4.	Efisiensi anggaran di tempat saya bekerja kurang diperhatikan.					
5.	Realisasi belanja yang lebih rendah dari anggaran belanja sangat mudah dicapai di tempat saya bekerja.					

Sumber: Pramesti dan Sujana (2020)

## 2. Partisipasi Anggaran (PA)

NO	Pernyataan	Nilai				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya terlibat dalam penyusunan rencana kegiatan anggaran di wilayah pertanggungjawaban saya.					
2.	Pendapat saya menentukan jumlah akhir dari anggaran di wilayah pertanggungjawaban saya.					
3.	Saya terlibat langsung pada saat diskusi dalam penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA).					
4.	Pengaruh usulan dan pemikiran saya terhadap anggaran akhir dipertimbangkan.					
5.	Kontribusi saya di wilayah pertanggungjawaban saya sangat penting.					

Sumber: Pramesti dan Sujana (2020)

### 3. *Self Esteem* (SE)

NO	Pernyataan	Nilai				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya merasa bahwa saya orang yang sangat berharga.					
2.	Saya merasa bahwa saya memiliki kualitas diri yang tinggi.					
3.	Saya mampu melakukan sesuatu dengan sangat baik sama halnya dengan orang lain.					
4.	Saya mengambil tindakan positif yang saya arahkan ke diri saya.					
5.	Secara keseluruhan saya puas dengan diri saya sendiri atas pekerjaan yang telah saya lakukan.					

Sumber: Netra dan Damayanthi (2017)

### 4. *Komitmen Organisasi* (KO)

NO	Pernyataan	Nilai				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya memiliki sistem nilai ( <i>value</i> ) sama dengan sistem nilai ( <i>value</i> ) di tempat saya bekerja.					
2.	Saya bangga bisa bercerita kepada orang lain mengenai tempat saya bekerja.					
3.	Saya mampu beradaptasi terhadap pekerjaan yang saya lakukan di tempat saya bekerja.					
4.	Saya ingin bekerja keras karena akan bermanfaat bukan hanya untuk diri pribadi, tetapi juga juga untuk kepentingan tempat saya bekerja.					
5.	Saya tidak ingin pindah ke instansi lain, meskipun kondisi					



	keuangan di tempat saya bekerja tidak begitu baik.					
6.	Saya akan merasa senang sekali jika tahu bahwa apa yang saya lakukan bermanfaat bagi tempat saya bekerja.					
7.	Saya akan menyarankan kepada teman baik saya untuk bekerja di tempat saya bekerja.					

*Sumber: Pramesti dan Sujana (2020)*

## Lampiran 4: Data Penelitian

NO	Budgetary Slack (BS)						Partisipasi Anggaran (PA)					
	BS 1	BS 2	BS 3	BS 4	BS 5	B S	PA 1	PA 2	PA 3	PA 4	PA 5	P A
1	4	4	4	3	4	19	4	3	4	3	4	18
2	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	3	4	19	4	3	4	4	3	18
4	4	4	4	3	4	19	2	2	2	2	2	10
5	4	4	4	4	4	20	4	4	4	2	4	18
6	3	3	3	3	3	15	5	2	4	2	4	17
7	4	4	4	3	4	19	5	2	4	2	4	17
8	4	4	4	2	2	16	4	1	4	2	4	15
9	4	4	4	2	2	16	4	1	4	2	4	15
10	5	4	5	3	3	20	4	4	4	4	5	21
11	4	4	5	4	4	21	5	3	4	3	4	19
12	4	4	4	2	2	16	4	4	4	4	4	20
13	4	4	4	2	2	16	4	2	4	4	4	18
14	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
15	3	2	3	2	3	13	2	2	3	3	2	12
16	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	18
17	5	5	5	4	5	24	5	2	5	2	2	16
18	4	4	4	3	4	19	4	3	4	3	3	17
19	4	4	5	4	4	21	3	3	4	3	3	16
20	4	4	4	3	3	18	4	4	4	4	4	20
21	4	4	4	3	3	18	3	3	4	3	3	16
22	4	4	5	3	3	19	4	4	4	4	4	20
23	4	4	4	5	4	21	4	3	4	3	4	18
24	4	4	4	3	4	19	4	3	4	4	3	18
25	4	4	5	4	3	20	4	3	4	3	3	17
26	4	4	5	3	4	20	4	4	4	4	4	20
27	4	5	5	4	4	22	5	4	5	4	4	22
28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
29	4	4	5	4	4	21	4	3	4	4	4	19
30	4	4	4	3	4	19	4	3	4	4	4	19
31	5	4	4	3	3	19	5	4	4	4	4	21
32	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	4	21

33	4	3	4	3	3	17	4	2	3	4	3	16
34	4	3	4	4	3	18	3	3	3	4	3	16
35	4	4	4	4	3	19	4	1	3	3	3	14
36	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	19
37	5	5	5	4	5	24	2	3	5	4	5	19
38	5	5	5	4	5	24	2	3	5	4	4	18
39	4	4	4	3	3	18	5	5	5	4	3	22
40	4	4	4	3	4	19	3	3	2	3	3	14
41	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20
42	4	4	4	4	5	21	4	4	5	4	4	21
43	4	4	4	2	4	18	4	2	2	2	4	14
44	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
45	5	5	5	4	5	24	4	4	4	4	4	20
46	4	4	4	4	4	20	5	3	3	4	5	20
47	4	4	4	4	4	20	4	2	3	4	4	17
48	3	4	4	3	3	17	4	3	4	4	3	18
49	4	4	4	3	3	18	4	4	4	4	4	20
50	4	4	4	2	2	16	4	2	4	4	3	17
51	4	4	4	4	4	20	4	2	4	4	3	17
52	4	4	4	2	2	16	4	2	4	4	3	17
53	4	4	4	3	4	19	5	3	4	3	3	18
54	4	5	3	4	3	19	5	3	5	5	5	23
55	4	4	4	3	3	18	3	3	3	3	3	15
56	4	5	3	4	3	19	5	3	5	5	5	23
57	4	5	3	4	3	19	5	3	5	5	5	23
58	4	4	3	4	3	18	4	3	4	4	4	19
59	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	19
60	4	4	4	3	4	19	5	2	5	5	3	20
61	4	2	4	4	2	16	4	1	1	1	1	8
62	4	4	3	2	2	15	2	2	2	3	3	12
63	4	4	4	3	4	19	4	3	2	4	4	17
64	4	2	5	2	3	16	4	3	4	4	3	18
65	5	4	4	2	2	17	4	4	2	4	4	18
66	4	4	5	4	4	21	2	2	2	3	2	11
67	4	4	4	3	4	19	3	3	2	3	3	14
68	4	4	4	2	2	16	4	4	2	4	4	18
69	4	4	3	3	4	18	4	4	4	3	4	19

70	4	3	4	3	3	17	3	3	3	3	3	15
71	4	4	4	3	3	18	3	3	3	3	3	15
72	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	15
73	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19
74	4	4	4	3	4	19	2	2	2	2	2	10
75	4	4	4	3	3	18	4	4	4	4	4	20
76	4	4	5	4	4	21	3	4	3	3	3	16
77	4	4	4	2	2	16	4	4	2	4	4	18
78	4	3	4	3	2	16	3	2	3	3	2	13
79	3	3	2	2	3	13	2	3	2	2	3	12
80	4	3	4	2	4	17	4	3	3	3	4	17
81	4	4	4	3	3	18	4	4	4	4	4	20
82	4	3	4	2	2	15	3	3	2	2	4	14
83	4	4	4	4	4	20	3	3	2	2	4	14
84	4	4	3	3	5	19	4	4	4	4	4	20
85	4	4	4	2	4	18	2	3	2	4	3	14
86	4	4	4	3	3	18	4	3	3	3	4	17
87	4	4	4	3	3	18	4	3	3	3	4	17
88	4	4	4	2	4	18	4	4	4	4	4	20
89	4	4	4	2	2	16	4	1	4	2	4	15
90	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
91	4	4	4	2	4	18	2	2	2	2	2	10
92	4	4	4	3	4	19	4	3	3	3	3	16
93	4	4	4	2	2	16	4	4	4	4	4	20
94	4	3	3	4	4	18	4	2	4	4	4	18

NO	Self Esteem (SE)					
	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE
1	3	3	3	4	4	17
2	4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	4	20
5	2	2	4	4	4	16
6	3	4	5	4	4	20
7	3	4	5	4	4	20
8	3	3	3	4	3	16
9	3	3	3	4	3	16
10	5	4	5	5	5	24

11	5	5	4	4	4	22
12	4	4	4	4	4	20
13	2	2	4	4	2	14
14	3	4	4	5	4	20
15	3	3	2	3	3	14
16	4	4	4	4	4	20
17	5	5	5	5	5	25
18	4	4	4	4	4	20
19	4	5	4	4	5	22
20	4	4	5	5	4	22
21	4	4	5	5	4	22
22	4	5	5	4	4	22
23	4	4	4	5	5	22
24	4	4	5	4	4	21
25	4	5	4	4	4	21
26	3	4	4	5	4	20
27	3	3	4	3	3	16
28	4	4	4	4	4	20
29	3	3	4	4	3	17
30	3	3	4	4	3	17
31	4	3	4	5	3	19
32	4	4	4	4	4	20
33	2	3	4	2	4	15
34	2	2	4	4	4	16
35	3	3	4	4	4	18
36	4	4	4	4	3	19
37	5	5	5	5	5	25
38	5	5	5	5	5	25
39	2	3	3	3	5	16
40	3	4	4	4	4	19
41	4	4	4	4	4	20
42	4	5	4	5	4	22
43	3	3	4	4	4	18
44	5	5	5	5	5	25
45	5	5	5	5	5	25
46	1	2	4	5	5	17
47	2	4	5	4	3	18
48	3	4	4	4	3	18
49	4	4	4	4	4	20
50	4	4	4	4	5	21
51	4	4	4	4	4	20

52	4	4	4	4	4	20
53	3	2	3	3	2	13
54	4	4	4	4	4	20
55	3	3	3	4	4	17
56	3	3	4	4	4	18
57	3	3	4	4	3	17
58	3	3	4	4	3	17
59	3	3	4	3	4	17
60	4	3	3	5	5	20
61	5	4	4	4	4	21
62	4	4	4	4	4	20
63	3	3	4	4	4	18
64	2	3	3	4	4	16
65	5	5	5	5	4	24
66	2	3	3	3	2	13
67	3	4	4	4	4	19
68	4	4	4	4	4	20
69	3	4	4	4	4	19
70	3	3	4	4	3	17
71	4	4	4	4	4	20
72	4	4	4	4	3	19
73	4	4	4	4	4	20
74	4	4	4	4	4	20
75	4	3	4	5	4	20
76	2	2	2	4	4	14
77	4	4	4	4	4	20
78	4	3	2	4	3	16
79	3	3	2	3	3	14
80	4	4	4	4	4	20
81	4	4	4	4	4	20
82	2	2	2	4	4	14
83	4	4	4	4	5	21
84	4	3	5	4	4	20
85	4	4	4	4	4	20
86	4	3	4	4	4	19
87	4	3	4	4	3	18
88	2	2	3	4	3	14
89	3	3	3	4	3	16
90	3	3	4	4	4	18
91	2	2	4	4	4	16
92	3	3	3	3	2	14

93	3	3	4	4	4	18
94	2	3	4	4	5	18

NO	Komitmen Organisasi (KO)							KO
	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	
1	4	3	4	4	3	4	3	25
2	4	3	4	4	3	4	4	26
3	4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	3	4	3	26
5	4	4	4	4	3	4	2	25
6	3	3	4	5	2	3	4	24
7	4	4	4	5	2	4	3	26
8	3	3	4	4	2	4	4	24
9	3	4	4	4	2	4	4	25
10	5	5	4	5	3	4	4	30
11	5	4	4	5	5	5	4	32
12	4	4	4	4	4	4	4	28
13	4	4	4	4	4	4	4	28
14	4	4	4	2	3	5	4	26
15	2	3	3	2	3	3	3	19
16	4	3	4	4	4	4	4	27
17	4	4	4	5	4	5	2	28
18	4	4	4	4	4	4	1	25
19	4	3	4	5	3	5	3	27
20	4	5	3	4	4	4	4	28
21	4	3	4	5	4	5	3	28
22	4	3	4	4	4	4	4	27
23	4	4	4	4	3	4	4	27
24	4	3	4	5	4	4	3	27
25	4	5	4	4	4	5	4	30
26	4	4	4	4	2	4	4	26
27	3	4	4	4	4	4	3	26
28	4	4	4	4	4	4	4	28
29	4	4	4	4	3	4	4	27
30	4	4	4	4	3	4	4	27
31	4	4	5	5	4	5	4	31
32	4	4	4	4	4	4	4	28
33	3	1	4	4	2	4	3	21
34	3	1	4	4	1	4	3	20
35	3	3	4	3	3	4	3	23
36	4	4	3	4	4	4	4	27

37	4	5	5	5	5	5	5	34
38	4	5	5	5	5	5	5	34
39	3	4	4	4	3	5	3	26
40	4	4	4	4	4	4	3	27
41	4	4	4	4	4	4	4	28
42	4	4	4	5	4	4	4	29
43	4	4	4	4	4	4	3	27
44	5	5	5	5	5	5	5	35
45	5	5	5	5	5	5	5	35
46	5	4	5	5	3	5	4	31
47	4	2	4	4	2	4	2	22
48	3	3	3	5	3	4	3	24
49	4	4	4	4	4	4	4	28
50	4	4	4	4	4	4	4	28
51	4	4	4	4	3	4	3	26
52	4	4	4	4	3	4	3	26
53	3	3	4	4	4	4	3	25
54	4	4	3	4	3	4	4	26
55	4	4	4	4	4	4	4	28
56	4	4	4	4	3	4	4	27
57	4	4	4	5	3	5	5	30
58	4	4	4	4	3	4	4	27
59	3	3	4	4	4	4	3	25
60	2	2	4	4	2	4	2	20
61	4	4	4	4	4	4	4	28
62	4	4	4	4	4	4	4	28
63	3	4	4	5	4	5	3	28
64	3	4	4	5	4	4	3	27
65	4	4	4	4	4	4	4	28
66	3	4	4	4	5	4	4	28
67	4	4	4	4	4	4	3	27
68	4	4	4	5	3	5	3	28
69	4	4	3	4	4	4	3	26
70	3	4	3	5	4	4	4	27
71	4	4	4	4	3	4	4	27
72	3	3	4	4	3	4	3	24
73	4	4	4	4	3	4	4	27
74	4	3	4	4	4	4	4	27
75	4	2	4	4	2	4	4	24
76	3	4	5	5	4	4	4	29
77	4	4	4	4	4	4	4	28



78	3	4	3	3	4	3	4	24
79	3	3	2	3	3	3	3	20
80	4	4	4	5	5	5	4	31
81	4	4	4	4	4	4	3	27
82	4	4	4	5	5	4	4	30
83	5	5	4	5	3	4	4	30
84	4	5	4	3	5	4	3	28
85	4	4	4	4	2	4	2	24
86	4	4	4	4	3	4	4	27
87	4	3	4	4	1	5	3	24
88	3	4	4	5	2	4	4	26
89	3	3	4	4	2	4	4	24
90	4	5	4	5	5	5	4	32
91	4	4	4	4	4	4	4	28
92	3	3	4	4	4	4	3	25
93	4	4	4	4	3	4	4	27
94	4	3	5	5	3	5	3	28

## Lampiran 5: Hasil Olah Data SPSS 23

## 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. *Budgetary Slack*

		Correlations					Budgetary_
		BS_1	BS_2	BS_3	BS_4	BS_5	Slack
BS_1	Pearson Correlation	1	,494**	,523**	,236*	,252*	,604**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,022	,014	,000
	N	94	94	94	94	94	94
BS_2	Pearson Correlation	,494**	1	,244*	,334**	,354**	,655**
	Sig. (2-tailed)	,000		,018	,001	,000	,000
	N	94	94	94	94	94	94
BS_3	Pearson Correlation	,523**	,244*	1	,243*	,270**	,595**
	Sig. (2-tailed)	,000	,018		,018	,008	,000
	N	94	94	94	94	94	94
BS_4	Pearson Correlation	,236*	,334**	,243*	1	,567**	,767**
	Sig. (2-tailed)	,022	,001	,018		,000	,000
	N	94	94	94	94	94	94
BS_5	Pearson Correlation	,252*	,354**	,270**	,567**	1	,791**
	Sig. (2-tailed)	,014	,000	,008	,000		,000
	N	94	94	94	94	94	94
Budgetary_Sl ack	Pearson Correlation	,604**	,655**	,595**	,767**	,791**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	94	94	94	94	94	94

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	94	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	94	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,704	5

b. Partisipasi anggaran

### Correlations

		PA_1	PA_2	PA_3	PA_4	PA_5	Partisipasi _Anggara n
PA_1	Pearson Correlation	1	,196	,531**	,333**	,457**	,682**
	Sig. (2-tailed)		,058	,000	,001	,000	,000
	N	94	94	94	94	94	94
PA_2	Pearson Correlation	,196	1	,286**	,520**	,452**	,674**
	Sig. (2-tailed)	,058		,005	,000	,000	,000
	N	94	94	94	94	94	94
PA_3	Pearson Correlation	,531**	,286**	1	,505**	,458**	,770**
	Sig. (2-tailed)	,000	,005		,000	,000	,000
	N	94	94	94	94	94	94
PA_4	Pearson Correlation	,333**	,520**	,505**	1	,492**	,777**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000		,000	,000
	N	94	94	94	94	94	94

PA_5	Pearson Correlation	,457**	,452**	,458**	,492**	1	,765**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	94	94	94	94	94	94
Partisipasi_Anggaran	Pearson Correlation	,682**	,674**	,770**	,777**	,765**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	94	94	94	94	94	94

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	94	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	94	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,783	5

#### c. Self Esteem

#### Correlations

		SE_1	SE_2	SE_3	SE_4	SE_5	Self_Esteem
SE_1	Pearson Correlation	1	,775**	,450**	,431**	,341**	,825**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,001	,000
	N	94	94	94	94	94	94
SE_2	Pearson Correlation	,775**	1	,573**	,377**	,430**	,862**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000

	N	94	94	94	94	94	94
SE_3	Pearson Correlation	,450**	,573**	1	,454**	,385**	,746**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	94	94	94	94	94	94
SE_4	Pearson Correlation	,431**	,377**	,454**	1	,463**	,673**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	94	94	94	94	94	94
SE_5	Pearson Correlation	,341**	,430**	,385**	,463**	1	,673**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000		,000
	N	94	94	94	94	94	94
Self_Estee m	Pearson Correlation	,825**	,862**	,746**	,673**	,673**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	94	94	94	94	94	94

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	94	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	94	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,813	5



Komitmen_Org anisasi	Pearson Correlation	,682**	,747**	,551**	,570**	,687**	,608**	,606**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	94	94	94	94	94	94	94	94

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	94	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	94	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,744	7

## Lampiran 6: Daftar Riwayat Hidup

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

**Data Pribadi:**

Nama Lengkap : Bayu Pamungkas  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Tempat dan Tanggal Lahir : Karanganyar, 11 Agustus 1999  
Alamat : Sekarpetak, Jatipuro, Jatipuro, Karanganyar  
Email : [bayupa1999@gmail.com](mailto:bayupa1999@gmail.com)

**Pendidikan:**

1. SD Negeri 1 Jatipuro
2. SMP Negeri 1 Jatipuro
3. SMA Negeri Jumapolo
4. IAIN Surakarta



## Lampiran 7: Hasil Cek Plagiasi

ORIGINALITY REPORT			
<b>26%</b>	<b>29%</b>	<b>14%</b>	<b>14%</b>
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS
PRIMARY SOURCES			
1	<a href="http://eprints.iain-surakarta.ac.id">eprints.iain-surakarta.ac.id</a> Internet Source	9%	
2	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Internet Source	3%	
3	<a href="http://repositori.uin-alauddin.ac.id">repositori.uin-alauddin.ac.id</a> Internet Source	2%	
4	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	1%	
5	<a href="http://ocs.unud.ac.id">ocs.unud.ac.id</a> Internet Source	1%	
6	<a href="http://eprints.walisongo.ac.id">eprints.walisongo.ac.id</a> Internet Source	1%	
7	<a href="http://repository.uinjkt.ac.id">repository.uinjkt.ac.id</a> Internet Source	1%	
8	<a href="http://repositori.usu.ac.id">repositori.usu.ac.id</a> Internet Source	1%	
9	<a href="http://repository.widyatama.ac.id">repository.widyatama.ac.id</a> Internet Source	1%	
10	<a href="http://lib.ibs.ac.id">lib.ibs.ac.id</a> Internet Source	1%	
11	<a href="http://eprints.uny.ac.id">eprints.uny.ac.id</a> Internet Source	1%	
12	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet Source	<1%	
13	<a href="http://ojs.unud.ac.id">ojs.unud.ac.id</a> Internet Source	<1%	
14	<a href="http://journal.feb.unmul.ac.id">journal.feb.unmul.ac.id</a> Internet Source	<1%	
15	<a href="http://repository.upstegal.ac.id">repository.upstegal.ac.id</a> Internet Source	<1%	
16	<a href="http://lib.unnes.ac.id">lib.unnes.ac.id</a> Internet Source	<1%	
17	<a href="http://febi.iain-surakarta.ac.id">febi.iain-surakarta.ac.id</a> Internet Source	<1%	
18	Submitted to iGroup Student Paper	<1%	
19	<a href="http://jos.unsoed.ac.id">jos.unsoed.ac.id</a> Internet Source	<1%	
20	<a href="http://journal.trunojoyo.ac.id">journal.trunojoyo.ac.id</a>	<1%	