
DAMPAK TURBULENSI LINGKUNGAN, *SELF-ESTEEM* DAN *BUDGET EMPHASIS* TERHADAP *BUDGETARY SLACK*

Nur Lazimatul Hilma Sholehah¹, Parmin Ishak²

¹Fakultas Ekonomi, Universitas Ichsan Gorontalo
email: nurlazimatul72@gmail.com

² Fakultas Ekonomi, Universitas Ichsan Gorontalo
email: parminishak72@gmail.com

ABSTRACT

The study aims to (1) know how much environmental turbulence, self-esteem, and budget emphasis simultaneously affect the slack budget; (2) know how much environmental turbulence affects the slack budget; (3) know how much self-esteem affects the slack budget; (4) knows how much the budget emphasis affects the slack budgetary. This kind of research is quantitative research. The object of this research is boelamo district BKAD. The sample sampling technique in this study is using the tedium sampling method. Data collection was conducted via a survey method using a questionnaire that was directly distributed to all employees in boalemo county records. The study suggests that (1) environmental turbulence, self-esteem, and budget emphasis significantly simultaneously affect the slack budget, (2) environmental turbulence does not significantly to the slack budget, (3) self-esteem has a positive and significant impact on the slack budget, (4) budget emphasis has an insignificant positive effect on the slack budgetary.

Keywords: *Environment Turbulence, Self-Esteem, Budget Emphasis, Slack Budgetary*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengetahui seberapa besar pengaruh turbulensi lingkungan, *self-esteem* dan *budget emphasis* secara simultan terhadap *budgetary slack*; (2) Mengetahui seberapa besar pengaruh turbulensi lingkungan terhadap *budgetary slack*; (3) Mengetahui seberapa besar pengaruh *self-esteem* terhadap *budgetary slack*; (4) Mengetahui seberapa besar pengaruh *budget emphasis* terhadap *budgetary slack*. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Objek penelitian ini adalah pegawai BKAD Kabupaten Boelamo. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui metode survey dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan secara langsung kepada seluruh pegawai yang ada di BKAD Kabupaten Boalemo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Turbulensi lingkungan, *self-esteem* dan *budget emphasis* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*, (2) Turbulensi lingkungan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *budgetary slack*, (3) *Self-esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*, (4) *Budget emphasis* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *budgetary slack*.

Kata Kunci: *Turbulensi Lingkungan, Self-Esteem, Budget Emphasis, Budgetary Slack*

1 PENDAHULUAN

Salah satu instrumen akuntabilitas pada pengelolaan keuangan sektor publik adalah pusat anggaran serta pelaksanaan kegiatan yang pembiayaannya dibebankan kepada anggaran publik. Anggaran pada sektor pemerintahan digunakan untuk meninjau tingkat kemampuan pemerintah dalam mengelola keuangan daerah dengan cara mensinkronisasikan visi pemerintah dan keinginan masyarakat, sehingga proses menyusun laporan keuangan harus dianggap sebagai kegiatan yang sangat penting dan kompleks. Karena begitu pentingnya menyusun anggaran, maka harusnya semua stakeholder harus berperan aktif untuk menciptakan informasi yang akurat dan lebih baik serta dapat membantu para pemangku kepentingan dan pimpinan untuk mendapatkan aksesibilitas informasi internal yang memungkinkan para bawahan untuk memberikan informasi-informasi privat yang dimilikinya. Berdasarkan informasi diatas justru berbeda dengan kejadian sebenarnya, faktanya seharusnya anggaran yang menjadi alat evaluasi kinerja sering disalahgunakan oleh para bawahan dalam proses menyusun laporan keuangan. banyak faktor pendorog bahwahaan untuk melakukan tindakan *budgetary slack*, utamanya pada proses penilaian kinerja karena pada dasarnya akan idukur capaian target, apakah target penyaluran anggaran akan tercapai atau tidak. Secara kontekstual *budgetary slack* didefinisikan sebagai distorsi dengan sengaja melakukan tindakan yang tidak sesuai dalam proses menyusun anggaran, dengan cara meningkatkan biaya yang dialokasikan dan menurunkan angka pendapatan yang dialokasikan. Untuk lebih jelaskanya mari kita simak tabel dibawah yang merupakan indikasi *budgetary slack* yang terjadi di salah satu kabupaten yakni kabupaten Boalemo pada tahun 2019.

Tabel 1. Komposisi Pendapatan dan Belanja Pemerintah Daerah Kabupaten Boalemo Tahun 2019

Uraian Pendapatan	Anggaran	Realisasi
Pendapatan	881.273.678.181,00	869.820.806.157,67
Pendapatan Asli Daerah	69.752.764.281,00	70.712.830.833,67
Dana Perimbangan	677.593.093.000	660.487.881.243,00
Lain-lain Pendapatan Daerah yang Sah	133.927.820.900	138.620.094.081,00
Belanja	937.198.770.333,23	890.522.226.472,91
Belanja Tidak Langsung	451.714.593.574,80	440.432.068.518,00
Belanja Langsung	485.484.176.758,43	450.090.157.954,91

Sumber: Dinas Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah

Tabel diatas mencerminkan bahwa APBD Boalemo terindikasi adanya praktek *budgetary slack*, pasalnya realiasi pendapatan asset daerah dan pendapatan lainnya yang sah selalu dalam angka yang besar dibandingkan dengan APBD yang ditetapkan, kecuali dana perimbangan yang normal. Disisi lain realisasi anggaran belanja daerah sering lebih besar dibandingkan dengan anggaran belanja yang ditetapkan. Fenomena diatas akan berakibat tidak berfungsinya fungsi anggaran dengan baik pada penilaian kinerja pemerintahan, hal ini disebabkan anggaran yang telah disahkan mencerminkan adanya ketidak mampuan yang sebenarnya dan tentunya akan berpengaruh terhadap penyusunan anggaran pada tahap berikutnya. *budgetary slack* akan mengakibatkan dampak yang sangat buruk terhadap pengelolaan anggaran public, sehingga perlu untuk melakukan tindakan riset dengan tujuan bisa menelaah lebih lanjut mengenai *budgetary slack* dengan pendekatan ilmiah dan menggunakan variabel yang mempengaruhi *budgetary slack*, diantaranya turbulensi lingkungan, self-esteem dan budget emphasis. Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan konsep penyusunan anggaran yang ideal yang bisa dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi tim penyusun anggaran sehingga *budgetary*

slack di Kabupaten Boalemo dapat diminimalisir.

2 KAJIAN LITERATUR

Budgetary Slack

Budgetary slack atau kesenjangan anggaran merupakan praktik yang sering timbul pada saat proses menyusun anggaran, sehingga tidak akan mendapatkan estimasi anggaran yang baik dan sempurna dari alokasi tersebut dan tentunya akan mempengaruhi tingkat kinerja suatu instansi. Istilah *budgetary slack* juga akan tergambar sebagai perilaku menyimpang (*dysfunctional behaviour*) hal ini terjadi biasanya karena pimpinan berusaha ingin memuaskan ego pribadinya yang berakibat pada kerugian instansi tersebut. Praktik *budgetary slack* masih banyak terjadi diakibatkan karena tidak mendapat perhatian khusus kepada pengambilan keputusan, komunikasi, proses persetujuan anggaran dan tidak selektifnya kepemimpinan. Dalam mengukur *budgetary slack* ada beberapa indikator yang digunakan, yakni standar anggaran yang tidak mencerminkan dorongan terhadap peningkatan produktifitas anggaran, sangat mudah mengajukan anggaran, tidak adanya perhatian atas pembatasan – pembatasan biaya, tidak adanya tuntutan khusus pada anggaran, tidak adanya dorongan atas efisiensi anggaran, sangat mudah mencapai target yang ditetapkan.

Turbulensi Lingkungan

Turbulensi lingkungan dapat diartikan sebagai pergolakan yang terjadi dalam lingkungan organisasi yang tidak pasti. Kata lain dari turbulensi lingkungan adalah ketidak pastian suatu lingkungan yang dapat didefinisikan sebagai determinasi lingkungan yang selalu dihadapi oleh sebuah instansi dan sangat berpotensi mengalami gangguan pada kinerja instansi jika instansi tidak bisa beradaptasi dengan baik pada dinamika organisasi serta lajunya perubahan. Banyak penyebab ketidakpastian lingkungan, dan sering

terjadi dari luar instansi diantaranya perubahan yang signifikan terhadap regulasi yang dijalankan dalam kurun waktu tertentu. Terjadi perbedaan diantara regulasi yang satu dan regulasi yang lainnya. Ada beberapa indikator yang dapat mengukur ketidakpastian lingkungan diantaranya, mengujur tingkat kebenaran pada putusan yang telah ditetapkan, akurasi putusan yang diambil, yakin dengan penyesuaian perubahan, yakni akan sebuah tindakan berdasarkan target anggaran dan yakin dalam melakoni pekerjaan.

Self-Esteem

Self-esteem atau harga diri adalah yang tertanam pad pribadi setiap orang yang memiliki peran sangat penting serta memapu mempengaruhi sikap dan perilaku seseorang. *Self-esteem* juga dapat diartikan sebagai rasa dalam mengevaluasi dan mengontrol diri seseorang. Jika individu memiliki sikap *Self-esteem* yang kuat maka akan memotivasinya dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Begitu pula sebaliknya, individu yang memiliki *Self-esteem* yang lemah akan menimbulkan prasangka negatif terhadap dirinya sendiri. Dalam mengukur *Self-esteem*, ada beberapa indikator yang digunakan, diantaranya: pengendalian diri, meyakini kesuksesan dalam menyelesaikan pekerjaan dan mampu berhadapan dengan orang lain, serta percaya diri.

Budget Emphasis

Budget emphasis adalah tindakan pimpinan untuk mendesak bawahannya dalam hal melaksanakan anggaran dengan baik berdasarkan juknis yang telah dibuat. Hal ini dikarenakan anggaran merupakan alat ukur sebuah kinerja serta sebagai alat kontrol. *Budget emphasis* merupakan tekanan kepada bawahan yang dilakukan oleh pimpinan dalam hal menjalankan anggaran dengan baik dan sering menebarkan ancaman berupa sanksi jika anggaran tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan

serta bisa memberika reward jika ada bawahan yang melampauhi target yang ditetapkan. *Budget emphasis* tentunya akan memberikan dorongan khusus kepada bawahan untuk menciptakan slack dengan tujuan menignkatkan prospek reard serta penghidaran sanksi. Dalam mengukur *Budget emphasis* ada beberapa indikator yang digunakan anataralain, anggaran sebagai kontrol, anggar sebagai alat ukur kinerja, skil dalam mencapai target anggaran, anggaran meningkatkan *reward* ketika target tercapai.

3 METODE PENELITIAN

Ada tiga tahapan yang dilakukan dalam pengumpulan data riset in, diantaranya, yaitu tahap pertama melakukan observasi lapangan, tahap kedua melakukan pendistribusian kuesioner dan tahap ketiga melakukan analisis data dan studi kepustakaan.

Metode Analisis Data

1. Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan analisis statistik yang memberikan gambaran secara umum mengenai karakteristik dari masing-masing variabel penelitian yang dilihat dari nilai *mean*, maximum, dan minimum.

2. Regresi Linier Berganda

Langkah selanjutnya setelah data terkumpul adalah melakukan analisis data responden dengan menggunakan pengujian regresi berganda, dengan tujuan menguji pengaruh variabel satu dan varibel lainnya. Adapun persamaan pada model ini dapa digambarkan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

- Y : *Budgetary Slack*
- X1 : Turbulensi Lingkungan
- X2 : *Self Esteem*
- X3 : *Budget Emphasis*
- α : Konstanta
- βx : Koefisien Regresi
- ε : *Error*

3. Uji Statistik t

Pengujian ini dilakukan dengan tujuan mengukur sejauh mana variabel independent mempengaruhi variabel dependen, dengan cara melihat nila pada kolom signifikansinya

4. Uji R²

Selanjutnya adalah menukur koofisien determinasi parsial (R²) disetiap variabel independen. Variasi variabel tergantung yang ditentukan atau yang dijelaskan oleh variasi dalam variabel bebas.

4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam menggambarkan penyebaran atau distribusi data yang baik pada penelitian ini maka disajikan nilai nilai yang diolah dari data mentah dengan menggunakan data statistic deskriptif, berupa gejala pusat, dan distribusi frekuensi

Data dikelompokkan menjadi 4 bagian berdasarkan variabel yang mengarah pada masalah penelitian diantaranya adalah Turbulensi Lingkungan (X1), *Self-Esteem* (X2), *Budget Emphasis* (X3) dan *Budgetary Slack* (Y). Untuk melihat data secara lengkap maka disajikan lampiran uraian hasil pengujian statistic sebagaimana terncantum pada tabel dibawah ini

Tabel 2. Hasil Uji Deskriptif

		Statistics			
		TTL	TSE	TBE	TBS
N	Valid	63	63	63	63
	Missing	0	0	0	0
Mean		16.39	9.95	17.40	31.76
Std. Deviation		3.507	3.675	4.226	6.692
Minimum		8	7	7	20
Maximum		23	15	22	46
Sum		1033	627	1096	2001

Sumber: Olahan Data SPSS, 2021

Tabel diatas menunjukkan bahwa variabel turbelensi lingkungan memiliki nilai rata – rata 16.39 dengan total responden sebanyak 63. Data diatas juga memberikan gambarn nilai maximum sebanyak 23 dan dilai minimu sebesar 8 dengan total sum 1033 serta standar deviasi sebesar 3.507. disisi lain variabel *Self-Esteem* memiliki nilai

rata-rata 9.95 dengan total responden sebanya 63, memiliki nilai max sebesar 15 dan nilai min sebesar 7. Selanjutnya untuk variabel *Budget Emphasis* memiliki nilai mean sebesar 17.40 nilai max sebesar 22 dan nilai min sebesar 7. Sementara itu variabel *Budgetary Slack* memiliki nilai mean 31.76 nilai max 46 dan nilai min 20 dan standar deviasi sebesar 6.692.

Selanjutnya adalah proses pengujian kualitas data dengan menggunakan uji validitas dan reabilitas data. Adapun data dikatakan valid jika nilai sig <0,05 dan nilai reabilitasnya adalah >0,06. Berdasarkan pengujiannya data menunjukan bahwa semua indikator yang digunakan keseluruhan menunjukan nilai sig <0.05 dan Cronbach alpa >0.06 sehingga indikator dalam penelitian ini valid dan reliabel serta dapat dilanjutkan pada pengujian selanjutnya.

Regresi Linier Berganda

Langkah selanjutnya adalah melakukan interpretasi model regresi berganda dengan menyajikan data sebagai berikut

Tabel 3. Model Persamaan Regresi

Model	Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1	(Constant)	16.996	3.559	4.775	.000
	TTL	.193	.259	.101	.460
	TSE	.974	.258	.535	.3780
	TBE	.110	.193	.070	.571

a. Variabeln Dependen: TBS

Sumber: Olahan Data SPSS, 2021

Tabel diatas memberikan gambaran persamaan regresi dengan model sebagai berikut:

$$Y = 16.996 + 0.193X_1 + 0.974X_2 + 0.110X_3 + e$$

Model diatas jika interpretasi yaitu nilai konstantas sebesar 16.996, hal ini memberikan informasi bahwa jika variabel turbelensi Turbulensi Lingkungan, *Self-Esteem & Locus of Control* memiliki nilai 0, maka *Budgetary Slack* mengalami kenaikan sebesar 16.996 satuan. Sementara koefisien regresi variabel turbelensi lingkungan sebesar 0.193 bertanda positif,

hal ini menginformasikan bahwa adanya hubungan searah anatar variabel turbelensi lingkungan dan *budgetary slack*. dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi turbelensi lingkungannya maka praktik *budgetary slack* pun akan semakin besar. Koofisien regresi berikutnya adalah *self-esteem dimana bernilai 0.974* dan bertanda positif, hal ini menginformasikan bahwa semakin variabel *self-esteem* dan *Budgetary Slack* memiliki hubungan yang searah dan dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tinggi Self Estem maka otomatis praktik *budgetary slack* akan semakin besar. Selanjutnya adalah koofisien regresi variabel Budget Emphasis dengan nilai 0.110 dan bertanda positif, hal ini menginformasikan bahwa terdapat hubungan searah anatar budget emphasis dan *budgetary slack*, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin besar budget emphasis maka semakin besarpun praktik *budgetary slack*.

Uji R² (Koefisien Determinasi)

Selanjutnya adalah Uji koefisien determinasi, pengujian ini memberikan informasi tentang seberapa besar variabel independent menjelaskan variabel dependen. Untuk lebih jelas maka disajikan data sebagai berikut

Tabel 4. Hasil Uji R²

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.649 ^a	.422	.392	5.217

a. Predictors: (Constant), TTL, TSE, TBE
b. Dependent Variable: TBS

Sumber: Olahan Data SPSS, 2021

Tabel diatas memberikan informasi bahwa Variabel *Budgetary Slack* memiliki hubungan dengan tiga variabel independen karna memiliki nilai <0.60 yang ditunjukkan denga angka R sebesar 0.649. sementara ketiga variabel independenden dapat menjelaskan variabel *budgetary slack* sebesar 42.2% berdasarkan angka Nilai R square sebesar 0.422. hal ini dapat

disimpulkan bahwa ketiga variabel independen hanya mampu menjelaskan 42.2% pada variabel budgetary Slack dan sisanya dapat dijelaskan dengan variabel lain yang tidak terdapat pada model ini.

Hasil Uji F

Pengujian selanjutnya adalah Uji F yang bertujuan untuk menguji model secara simultan, pengujian ini membandingkan nilai signifikan F dengan nilai yang digunakan yakni level $\alpha = 0,05$ (5%). Berikut disajikan tabel ANOVA untuk melihat hasil pengujianya

Tabel 5. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1170.440	3	390.147	14.333	.000 ^b
	Residual	1605.951	59	27.220		
	Total	2776.390	62			
a. Dependent Variable: TBS						
b. Predictors: (Constant), TTL, TSE, TBE						

Sumber: Olahan Data SPSS, 2021

Tabel diatas menunjukkan bahwa ANova sig bernilai 0.000 yang artinya ketiga variabel independenn secara bersama sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap Budgetary slack. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini mampu menjelaskan pengaruh Turbulensi Lingkungan, *Self-Etseem* dan *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary Slack* pada Pemerintah Kabupaten Boalemo.

Pembahasan

Pengaruh Turbulensi Lingkungan, *Self-Esteem* dan *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack*

Penelitian ini menggambarkan bahwa turbulensi lingkungan, self-esteem dan budget emphasis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *budgetary slack* pada pemerintah Kabupaten Boalemo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa turbulensi lingkungan, *self-esteem* dan *budget emphasis* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada pemerintah Kabupaten Boalemo. Hasil ini menunjukkan bahwa terjadi kesenjangan

anggaran yang disebabkan oleh faktor ketidakpastian lingkungan, *self-esteem* dan juga *budget emphasis*. Sering kali setiap instansi pemerintah sering melakukan penyesuaian kondisi instansi dengan lingkungan yang diakibatkan oleh ketidakpastian lingkungan. Individu akan mengalami hal yang tidak pasti pada lingkungan disebabkan karena kurangnya informasi yang memadai untuk dapat meramal posisi kedepan. Disisi lain instansi memiliki ketidakpastian lebih dominan dari luar seperti pesaing, regulator, kemajuan teknologi. Ketika ketidakpastian semakin tinggi maka seharusnya instansi harus membutuhkan informasi tambahan untuk menagntispasi ketidakpastian tersebut. Jika sistem informasi akuntansi dan manajemen sangat canggih maka akan sangat mengurangi dampak ketidakpastian lingkungan sehingga mampu me maintenance putusan yang diambil.

Selain turbulensi lingkungan, *self-esteem* juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya kesenjangan anggaran. *Self-esteem* ini merupakan bentuk keyakinan diri sendiri berdasarkan pada evaluasi diri secara keseluruhan. Seseorang yang memiliki *self-esteem* yang tinggi akan melihat dirinya merasa mampu, berharga dan juga dapat diterima. Seseorang yang memiliki *self-esteem* yang tinggi akan cenderung memandang diri mereka sendiri sebagai seseorang yang penting, berharga, berpengaruh dan berarti dalam konteks organisasi yang mempekerjakan mereka. Faktor selanjutnya yang juga turut berpengaruh terhadap terjadinya kesenjangan anggaran adalah *budget emphasis*. Budget emphasis (penekanan anggaran) dapat menimbulkan *budgetary slack* dengan argumentasi untuk men ingkatkan kompensasi. Penekanan anggaran ini terjadi ketika anggaran digunakan sebagai tolak ukur kinerja dan menjadi alat pengendalian. Ketika anggaran digunakan sebagai pengukur kinerja bawahan dalam suatu organisasi, maka bawahan akan berusaha

meningkatkan kinerjanya dengan dua kemungkinan yaitu pertama dengan meningkatkan *performancenya* sehingga realisasi anggarannya lebih tinggi daripada yang ditargetkan sebelumnya atau kedua dengan melonggarkan anggaran pada saat penyusunan anggaran tersebut.

Pengaruh Turbulensi Lingkungan Terhadap *Budgetary Slack*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa turbulensi lingkungan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada pemerintah Kabupaten Boalemo. Hal ini menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Boalemo sebagai organisasi sektor publik, cukup mempunyai lingkungan kerja yang tertib, teratur, terstruktur dan memiliki regulasi yang jelas sehingga kemungkinan terjadinya ketidakpastian lingkungan pada SKPD di Kabupaten Boalemo adalah sedang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya ketidakpastian lingkungan yang terjadi pada pejabat eselon tiga dan empat tidak mempengaruhi tingkat senjangan anggaran yang terjadi di Pemerintah Kabupaten Boalemo.

Ketidakpastian lingkungan sering menjadi faktor yang menyebabkan organisasi melakukan penyesuaian kondisi organisasi terhadap lingkungan. Individu akan mengalami ketidakpastian lingkungan yang tinggi jika merasa lingkungan tidak dapat diprediksi dimana komponen lingkungan akan berubah. Begitupula sebaliknya, dalam ketidakpastian lingkungan yang rendah (lingkungan dalam keadaan relatif stabil), individu dapat memprediksi keadaan sehingga langkah-langkah yang akan diambil dapat direncanakan dengan lebih akurat. Kemampuan memprediksi keadaan dimasa mendatang pada kondisi ketidakpastian lingkungan rendah dapat juga terjadi pada individu yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Seseorang yang mengalami ketidakpastian merasa tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara akurat.

Ketidakpastian lingkungan yang rendah mendorong terjadinya *budgetary slack* karena keterbatasan atasan dalam menganalisis seluruh informasi. Sehingga ketidakpastian lingkungan menjadi salah satu kendala dalam penyusunan anggaran. Ketidakpastian lingkungan yang tinggi mengurangi kemampuan individu untuk secara akurat memprediksi lingkungan dan dapat memberikan dampak pada senjangan anggaran. Meskipun informasi ini mudah diperoleh dengan ketidakpastian rendah, keterampilan analitis masih terbatas. Hal tersebut juga didukung dengan kemampuan menganalisis informasi tersebut akan mendukung atasan dalam penyusunan anggaran jika bawahan bersedia memberikan informasinya kepada atasannya. Sehingga dengan adanya ketidakpastian lingkungan yang tinggi akan menciptakan karyawan dalam menganalisis informasi yang terjadi dilingkungan sangat rendah dan tidak akan mampu melakukan spekulasi dalam penyusunan anggaran yang besar. Dalam kondisi tersebut karyawan akan melihat anggaran yang mampu dikeluarkan instansi dan akan membuat semakin rendahnya kesenjangan anggaran yang terjadi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Prakoso (2016) yang menjelaskan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tambunan & Kurniawan (2016) yang menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap terjadinya *budgetary slack*.

Pengaruh *Self-Esteem* Terhadap *Budgetary Slack*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self-esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada pemerintah Kabupaten Boalemo. Hal ini menunjukkan bahwa kesenjangan anggaran yang terjadi di Pemerintah Kabupaten Boalemo salah satunya disebabkan oleh rasa percaya diri yang rendah yang

dilakukan pegawai dalam penyusunan anggaran. Menurut *agency theory self-esteem* merupakan salah satu aspek yang mempunyai peran penting dan berpengaruh terhadap sikap dan perilaku individu. Hubungan *self-esteem* dengan *budgetary slack* yaitu seseorang dengan *self-esteem* yang rendah cenderung tidak dapat bekerja dengan baik. Dengan mental seperti itu individu akan cenderung melakukan *budgetary slack* karena tidak percaya dengan kemampuannya sendiri sehingga berasumsi apakah anggaran yang dibuat dapat tercapai. Dengan demikian maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *self-esteem* merupakan suatu ukuran mengenai sejauh mana seorang individu meyakini bahwa dirinya adalah individu yang berharga dan berhak memperoleh pencapaian yang diyakini. Tingkat *self-esteem* yang dimiliki seorang individu akan mempengaruhi prestasi dan pencapaian seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Seseorang dengan *self-esteem* yang tinggi akan mencari pekerjaan atau tugas yang menantang dan bestatus tinggi, karena sangat percaya pada kemampuannya untuk meraih tingkat kinerja yang lebih tinggi dan menikmati kepuasan batin yang tinggi dari pekerjaan yang dilakukan. Sebaliknya, seseorang dengan *self-esteem* yang rendah mungkin hanya akan puas berada pada pekerjaan-pekerjaan level rendah, serta kurang percaya diri pada kemampuan diri sendiri.

Dalam hubungannya dengan penganggaran partisipatif, *self-esteem* yang tinggi diharapkan mampu mengurangi tingkat *budgetary slack* melalui suatu pengendalian internal yang mempengaruhi tindakan manajer bawah. Para manajer penyusun anggaran dengan *self-esteem* yang tinggi diharapkan mampu untuk mengurangi atau bahkan menghindari *slack* pada anggaran karena mereka memandang pribadinya begitu penting, berharga dan berpengaruh bagi perusahaan. *Self-esteem* yang tinggi juga diharapkan mampu meningkatkan kepercayaan diri manajer bawah penyusun anggaran bahwa mereka dapat melaksanakan tugas seperti yang

direncanakan dalam anggaran, serta merasa tertantang untuk merealisasikannya tanpa ada suatu ketakutan tidak dapat tercapai. Dengan perasaan tersebut, maka manajer bawah penyusun anggaran dapat memiliki suatu keyakinan yang tinggi bahwa apa yang akan dilakukan akan berhasil dan mencapai hasil yang optimal. *Slack* tidak akan diciptakan karena manajer memiliki keyakinan yang tinggi dapat merealisasikan target dalam anggaran yang diusulkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Anisa Anggraeni (2016) yang menyatakan bahwa faktor personal seperti *self-esteem* berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*.

Pengaruh Budget Emphasis Terhadap Budgetary Slack

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budget emphasis tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* pada pemerintah Kabupaten Boalemo. Hal ini menunjukkan bahwa penekanan anggaran yang terjadi di Kabupaten Boalemo tidak secara signifikan memberikan pengaruh atas terjadinya kesenjangan anggaran. Dalam fungsinya sebagai alat perencanaan, anggaran dapat digunakan untuk merencanakan berbagai aktivitas suatu pusat pertanggungjawaban agar dalam melaksanakan aktivitasnya dapat sesuai dengan apa yang telah digariskan. Anggaran seringkali dijadikan sebagai tolak ukur kinerja dari suatu pusat pertanggungjawaban. Jika dalam suatu organisasi anggaran merupakan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan, maka kondisi ini dapat menyebabkan adanya penekanan anggaran. *Budget emphasis* ini terjadi karena adanya desakan dari atasan kepada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik. Dalam pemerintah daerah budget emphasis merupakan salah satu faktor yang dapat memungkinkan untuk memicu terjadinya kesenjangan anggaran. Apabila beban daerah terlalu tinggi sedangkan pendapatannya hanya biasa-biasa saja maka kemungkinan terjadinya

budgetary slack bisa menjadi sangat tinggi. Faktor seperti ini yang kemudian mendorong bawahan untuk meningkatkan kinerjanya dengan cara melonggarkan anggarannya.

Dikabupaten Boalemo, *budget emphasis* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack* dikarenakan para manajer yang menyusun anggaran yakin bahwa anggaran yang dibuat adalah anggaran yang benar-benar dapat mereka laksanakan sehingga mereka tidak ada keinginan untuk menciptakan *slack* anggaran. Para manajer akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan cara tidak menciptakan *slack* anggaran sehingga realisasi anggarannya lebih tinggi dari pada yang ditargetkan sebelumnya. Selain itu, adanya kemungkinan bahwa pengukuran kinerja para manajer tidak berbasis anggaran sehingga tidak selalu mendorong mereka untuk menciptakan *slack*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rachel Anna Oktavia (2019) yang menyatakan bahwa *budget emphasis* tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. Berbeda dengan penelitian itu, penelitian yang dilakukan Nhazib & Agung (2019) menjelaskan bahwa *budget emphasis* berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan juga pengujian hipotesis yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya, maka penulis mengambil kesimpulan mengenai pengaruh turbulensi lingkungan, *self-esteem* dan *budget emphasis* terhadap *budgetary slack* pada Pemerintah Kabupaten Boalemo sebagai berikut:

1. Turbulensi lingkungan, *self-esteem* dan *budget emphasis* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* di Pemerintah Kabupaten Boalemo. Hal ini

menunjukkan bahwa indikasi terjadinya kesenjangan anggaran disebabkan oleh faktor ketidakpastian lingkungan, *self-esteem* dan juga *budget emphasis*.

2. Turbulensi lingkungan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *budgetary slack* di Pemerintah Kabupaten Boalemo. Hal ini menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Boalemo sebagai organisasi sektor publik, cukup mempunyai lingkungan kerja yang tertib, teratur, terstruktur dan memiliki regulasi yang jelas sehingga kemungkinan terjadinya ketidakpastian lingkungan pada SKPD di Kabupaten Boalemo adalah sedang.
3. *Self-esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack* di Pemerintah Kabupaten Boalemo. Hal ini menunjukkan bahwa kesenjangan anggaran yang terjadi di Pemerintah Kabupaten Boalemo salah satunya disebabkan oleh rasa percaya diri yang rendah yang dilakukan pegawai dalam penyusunan anggaran.
4. *Budget emphasis* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *budgetary slack* di Pemerintah Kabupaten Boalemo. Hal ini menunjukkan bahwa para manajer yang menyusun anggaran yakin bahwa anggaran yang dibuat adalah anggaran yang benar-benar dapat mereka laksanakan sehingga mereka tidak ada keinginan untuk menciptakan *slack* anggaran.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh turbulensi lingkungan, *self-esteem* dan *budget emphasis* terhadap *budgetary slack* di Pemerintah Kabupaten Boalemo, maka hal-hal yang dapat disarankan adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan efektivitas anggaran di Pemerintah Kabupaten Boalemo, *budgetary slack* harus diperkirakan dan dikendalikan sejak dini karena dengan adanya *budgetary slack* akan merugikan organisasi dan

dapat menurunkan standar yang akan dicapai. Hal ini bisa dilakukan dengan meningkatkan *self-esteem* para penyusun anggaran sehingga dalam menyusun anggaran akan benar-benar sesuai dengan kemampuannya.

2. Penilaian kinerja bawahan jangan hanya didasarkan semata-mata pada pencapaian target anggaran, akan tetapi juga harus dinilai dari berbagai aspek yang mendukung kinerja bawahan sehingga bawahan tidak akan mudah melonggarkan anggaran yang kemudian dapat meminimalisir terjadinya *budgetary slack* di Pemerintah Kabupaten Boalemo.

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain dalam melihat penyebab terjadinya *budgetary slack* misalnya dengan melihat dari perspektif gender..

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, E., Hidayati, N., & Mahsuni, A. W. (2019). Pengaruh Self Esteem, Skema Pemberian Insentif, Dan Tanggung Jawab Personal Terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 8(02).
- Asroel, R. B. S., Basri, Y. M., & Susilatri, S. (2016). Pengaruh Akuntabilitas, Ketidakpastian Lingkungan, Komitmen Pimpinan, dan Pengendalian Internal Terhadap Penerapan Transparansi Pelaporan Keuangan (Studi Empiris pada SKPD Provinsi Riau) (Doctoral dissertation, Riau University).
- Badriah, E. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack (Studi Kasus pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Pangandaran). *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 6(1), 64-78.
- Basyir, A. A. (2017). Pengaruh partisipasi anggaran, informasi asimetri, dan kapasitas individu terhadap budgetary slack pada skpd pemerintah kota samarinda. *AKUNTABEL*, 13(2), 82-102.
- Effendy, L. (2017). Asimetri Informasi dan Budgetary Slack (Studi pada Pemerintah Kabupaten Dompu). *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, 1(2), 37-37.
- Efrilna, P. (2018). Pengaruh Skema Pemberian Insentif dan Tanggung Jawab Personal terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Akuntansi*, 6(1).
- Firdaus, M. K. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Budget Emphasis Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Pada Dinas Perkebunan Provinsi Jawa Barat) (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas Bandung).
- Irfan, M., Santoso, B., & Effendi, L. (2016). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan asimetri informasi, penekanan anggaran dan komitmen organisasional sebagai variabel pemoderasi. *Journal of Accounting and Investment*, 17(2), 158-175.
- Kusniawati, H., & Lahaya, I. A. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack pada SKPD Kota Samarinda. *AKUNTABEL*, 14(2), 144-156.
- Maulidah, A. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack Dengan Gaya Kepemimpinan Dan Asimetri Informasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada Kantor Pemerintah Kabupaten Gresik) (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Gresik).
- Pangkey, I., & Pinatik, S. (2016). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Anggaran Belanja pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(4).
- Panjaitan, F. B., Margaret, R., & Carolina, Y. (2019). Faktor-Faktor yang

- Mempengaruhi Budgetary Slack pada Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Provinsi Jawa Barat. *Journal of Accounting, Finance, Taxation, and Auditing*, 1, 75-90.
- Prakoso, R. W. (2016). Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Senjangan Anggaran (Studi Kasus pada SKPD Kota Semarang) (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG).
- Putra, P. A. A. P., & Suryanawa, I. K. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran Pada Budgetary Slack dengan Self Esteem dan LOC Sebagai Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 27(1), 230-257
- Sari, K. M. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Penekanan Anggaran, Perilaku Oportunistik, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Etika Sebagai Variabel Moderasi (Studi pada SKPD Pemerintah Kota Yogyakarta).
- 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*, 20(2), 1189-1218.
- Srisayekti, W., & Setiady, D. A. (2015). Harga-diri (Self-esteem) Terancam dan Perilaku Menghindar. *Jurnal Psikologi*, 42(2), 141-156.
- Sugiartha, I. P. T., Herawati, N. T., AK, S., Atmadja, A. T., & SE, A. (2014). Pengaruh Anggaran Partisipatif Terhadap Budgetary Slack dengan Informasi Asimetri Sebagai Pemoderasi Pada Pemerintah Kabupaten Buleleng. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 2(1).
- Unaradjan, D. D. (2019). Metode penelitian kuantitatif. Penerbit Unika Atma Jaya Jakarta.