

**PENGARUH LOCUS OF CONTROL, SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DAN
KONTRAK PSIKOLOGI TERHADAP BUDGETARY SLACK
(Studi Pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Provinsi Bali)**

I Nyoman Putra Yasa
Fakultas Ekonomi Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja

ABSTRACT

This study aims to find the effect of locus of control, internal control system and the psychological contract to budgetary slack conducted in rural banks (BPR) in the province of Bali. This study includes quantitative research. The study population was the whole BPR in Bali with a total of 137. The sample is determined by using purposive sampling method, which BPR managers in Bali. The total number of eligible samples studied were 54 people. Data collection method is using the survey by distributing questionnaires. The scale used in this study using a 5-point Likert scale. Research data analysis using multiple regression analysis using SPSS version 20.

The results of this study indicate that participation, locus of control, internal control system and the psychological contract jointly significant effect on budgetary slack. In each variable, the variable locus of control and internal control systems significant effect on budgetary slack, while the psychological contract has no effect

Keywords : Locus of Control, Internal Control Systems, Contract Psychology, and budgetary Slack

I. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan yang dibuat oleh pemilik diharapkan terus berkembang dan tumbuh. Berbagai cara dilakukan oleh pemilik perusahaan untuk dapat menjaga keberlangsungan perusahaannya, salah satunya dengan melakukan perencanaan sebaik-baiknya.

Salah satu perusahaan yang berkembang di Bali adalah Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Menurut Anitaria (2009) BPR adalah salah satu jenis bank yang dikenal melayani golongan pengusaha mikro, kecil dan menengah. Usaha BPR meliputi usaha untuk menghimpun dan menyalurkan dana dengan tujuan mendapatkan keuntungan. Jumlah BPR yang berkantor pusat di Provinsi Bali sebanyak 137 buah. BPR memiliki karakter khusus yaitu memiliki berbagai bentuk pelayanan keuangan

simpan pinjam, yang terutama ditujukan untuk melayani usaha-usaha kecil dan masyarakat dipedesaan dengan sistem dan prosedur yang sederhana dan sesuai dengan kebutuhan (Sutopo, 2005). Implikasinya adalah hubungan kemitraan yang solid dan bersifat mutualisme menjadi keunggulan BPR dibandingkan bank umum. Keberadaan BPR bagi masyarakat di daerah pedesaan diharapkan mampu menjadi ujung tombak dalam pembiayaan sektor UMK.

Bagi BPR, perencanaan sangat mutlak diperlukan ditengah gencarnya persaingan baik persaingan antar BPR, antara BPR dengan Bank Umum atau antara BPR dengan lembaga keuangan lainnya seperti Lembaga Perkredita Rakyat, Koperasi dan lembaga lainnya.. Perencanaan dibuat dalam rangka mengorganisasikan seluruh suber

daya yang dimiliki perusahaan untuk mencapai tujuan. Salah satu perencanaan yang dilakukan BPR terkait keuangan adalah dengan membuat sebuah anggaran.

Anggaran merupakan unsur penting dari perencanaan keuangan untuk masa depan dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Kenis (1979) dalam Yasa (2012), anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk merencanakan pengeluaran dan pendapatan, untuk mengendalikan, mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, memotivasi, dan untuk mengevaluasi prestasi pimpinan. Menurut Hansen dan Mowen (1997), terdapat dua unsur penting dari anggaran, yaitu: (1) bagaimana anggaran dibuat dan (2) bagaimana anggaran diimplementasikan sebagai rencana perusahaan.

Mekanisme anggaran perusahaan akan mempengaruhi perilaku pimpinan, apakah mereka akan merespon anggaran secara positif atau negatif tergantung dari cara penggunaan anggaran. Pimpinan dan pemilik perusahaan akan berperilaku positif apabila tujuan pribadi mereka sesuai dengan tujuan perusahaan dan memiliki dorongan untuk mencapainya, hal ini dapat disebut dengan keselarasan tujuan (Anthony dan Govindaradjan, 2005).

Menurut Hansen dan Mowen (1997) pemilik perusahaan memberi wewenang kepada pimpinan perusahaan melakukan usaha yang terbaik untuk perusahaan. Namun, anggaran partisipatif dapat pula menimbulkan permasalahan: (1) Pemilik dan pimpinan perusahaan akan menetapkan standar anggaran yang terlalu tinggi ataupun terlalu rendah, (2) pimpinan perusahaan

akan membuat *budgetary slack* dengan cara mengalokasikan sumber melebihi dari yang dibutuhkan dan (3) terdapat partisipasi semu.

Merchant dan Young (1985) menguji secara empiris bahwa *budgetary slack* terjadi karena pimpinan memberi informasi yang bias kepada pemilik perusahaan dengan cara melaporkan biaya yang lebih besar atau melaporkan pendapatan yang lebih rendah. Menurut Kren dan Liao (1988), pimpinan akan melaporkan kemampuan produksinya lebih rendah jika kinerja diukur berdasar pencapaian anggaran. Menurut teori agensi, prinsipal (*superior*) dan agen (*subordinate*) merupakan dua *economic agent* yang berusaha memaksimalkan *utility*-nya. Masing-masing pihak baik pemilik maupun pimpinan perusahaan akan melakukan *trade-off* antara rencana atau anggaran yang diusulkan dengan potensi aktual yang seharusnya dengan cara menyimpan informasi privatnya (asimetri informasi).

Locus Of Control merupakan salah satu karakteristik kepriadian yang terdapat dalam diri setiap orang yang mempengaruhi bagaimana individu tersebut mengartikan atau mempersepsikan peristiwa yang dihadapinya. Menurut Agustini, Yuniarta dan Sinarwati (2015) jika dikaitkan dengan partisipasi anggaran, seseorang yang tidak memiliki *locus of control* yang baik akan kesulitan serta tidak dapat mempertanggungjawabkan akibat dari perbuatannya sehingga memiliki kecenderungan lebih besar untuk melakukan *budgetary slack*.

Bagi perusahaan, untuk mencapai suatu kinerja manajemen yang baik diperlukan sebuah sistem

pengendalian internal yang baik pula. Menurut Jusup (2001), sistem pengendalian internal merupakan upaya satuan usaha yang terdiri dari kebijakan dan prosedur yang diterapkan memberikan keyakinan bahwa tujuan tertentu satuan usaha akan dicapai. Dalam proses penyusunan anggaran, memungkinkan bawahan yang terlibat dalam penyusunan anggaran akan melakukan *budgetary slack*.

Organisasi secara rutin menggunakan anggaran sebagai dasar penting untuk berkomunikasi, perencanaan, memotivasi, dan mengevaluasi kinerja. Menurut Gallani *et.al* (2015), partisipasi anggaran dapat meningkatkan keuntungan organisasi dan juga dapat menjadi dasar kontrak psikologis antara manajer dan organisasi. Menurut Makmur (2014) pada awalnya, kontrak psikologis diterapkan dalam bentuk hubungan formal antara organisasi dan karyawan dan terkait dengan aspek-aspek berwujud seperti gaji. Namun dalam perkembangannya konsep ini memfasilitasi aspek-aspek tak berwujud seperti kehormatan yang diperoleh seseorang karena pekerjaannya, kesempatan untuk berkembang dan perasaan di ayomi oleh organisasi. Menurut Gallani *et.al* (2015), saat anggaran partisipatif, manajer memiliki pengaruh yang kuat terhadap anggaran agar anggaran mereka disetujui. Bagi manajer yang memiliki reputasi baik, kecil bagi mereka untuk melakukan *budgetary slack* dan sebaliknya.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Apakah *Locus of control* berpengaruh terhadap *budgetary slack* ?
2. Apakah Pengendalian internal berpengaruh terhadap *budgetary slack* ?
3. Apakah kontrak psikologi berpengaruh terhadap *budgetary slack* ?

II. LANDASAN TEORI

2.1 Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori keagenan menggambarkan perusahaan sebagai suatu titik temu antara pemilik perusahaan (*principal*) dengan manajemen (*agent*). Jensen dan Meckling (1976) dalam Rahmawati, dkk. (2006) menyatakan bahwa hubungan keagenan merupakan sebuah kontrak yang terjadi antara manajer (*agent*) dengan pemilik perusahaan (*principal*). Wewenang dan tanggung jawab *agent* maupun *principal* diatur dalam kontrak kerja atas persetujuan bersama.

Anthony dan Govindarajan (1995) dalam Widyaningdyah (2001) menyatakan bahwa konsep *agency theory* adalah hubungan atau kontrak yang terjadi antara *principal* dan *agent*. *Principal* mempekerjakan *agent* untuk melakukan tugas untuk kepentingan *principal* , termasuk pendelegasian otoritas pengambilan keputusan dari *principal* kepada *agent*. Pada perusahaan yang modalnya terdiri atas saham-saham, pemegang saham bertindak sebagai *principal*, dan CEO (*Chief Executive Officer*) sebagai *agent* mereka. Pemegang saham mempekerjakan CEO untuk bertindak sesuai dengan keputusan *principal*. *Agency theory* ini memiliki asumsi bahwa masing-masing individu semata-mata termotivasi oleh kepentingan dirinya

sendiri sehingga menimbulkan konflik kepentingan antara *principal* dan *agent*. Pihak *principal* termotivasi mengadakan kontrak untuk menyejahterakan dirinya dengan profitabilitas perusahaan yang selalu meningkat.

Eisenhardt (1989) dalam Ujiyanto dan Bambang (2007) menyatakan bahwa teori agensi menggunakan tiga asumsi sifat manusia yaitu : (1) manusia pada umumnya mementingkan diri sendiri (*self interest*), (2) manusia memiliki daya pikir terbatas mengenai persepsi masa mendatang (*bounded rationality*), dan (3) manusia selalu menghindari risiko (*risk averse*). Berdasarkan asumsi sifat dasar manusia tersebut manajer sebagai manusia akan bertindak *opportunistic*, yaitu mengutamakan kepentingan pribadinya. *Agent* termotivasi untuk memaksimalkan pemenuhan kebutuhan ekonomi dan psikologisnya, antara lain dalam hal memperoleh investasi, pinjaman, maupun kontrak kompensasi. Konflik kepentingan semakin meningkat terutama karena *principal* tidak dapat memonitor aktivitas *CEO* sehari-hari untuk memastikan bahwa *CEO* bekerja sesuai dengan keinginan pemegang saham. *Principal* tidak memiliki informasi yang cukup tentang kinerja *agent*. *Agent* mempunyai lebih banyak informasi mengenai perusahaan secara keseluruhan. Hal inilah yang mengakibatkan adanya ketidakseimbangan informasi yang dimiliki oleh *principal* dan *agent* (Nasution dan Doddy, 2007)

2.2 Locus Of Control

Menurut Carti (2013) *locus of control* merupakan bagian sekaligus

inti dari teori belajar social (*social learning theory*) yang dikembangkan Julian Rotter pada tahun 1950-an. Penguatan tidak otomatis menentukan perilaku karena manusia memiliki kemampuan untuk melihat hubungan sebab akibat antara perilaku mereka dan peluang kemunculan penguatan (Feist dan Feist, 2008; Carti 2013). Menurut Larsen dan Buss (2002) *locus of control* adalah sebuah konsep yang menggambarkan persepsi seseorang mengenai tanggungjawabnya atas peristiwa yang terjadi dalam hidupnya, sedangkan menurut Petri (1981) "*locus of control* mengandung arti sebagai eskpektasium umum mengenai kemampuan seseorang untuk mengontrol reinforcemen yang diterima. Menurut Carti (2013) *locus of control* mengandung unsur persepsi atau pandangan, adanya kemampuan untuk mengontrol atau mengendalikan, tanggungjawab atas semua peristiwa yang terjadi dalam hidupnya sendiri. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *locus of control* adalah persepsi atau pandangan individu tentang kemampuannya dalam menentukan nasib hidupnya sendiri. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi *locus of control* menurut Phares (1976); Carti (2013) adalah sebagai berikut :

1) Lingkungan

Lingkungan memiliki pengaruh yang sangat besar dalam perkembangan *locus of control* individu. Lingkungan yang sehat akan mempengaruhi individu, individu akan cenderung memiliki *locus of control* internal. Lain halnya dengan lingkungan yang tidak sehat, individu akan cenderung memiliki *locus of control* eksternal. Lingkungan ini

termasuk lingkungan keluarga, sekolah serta lingkungan di sekitar individu.

2) Perubahan Usia

Perubahan usia juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi *locus of control* individu. Usia sangat berpengaruh pada pembentukan *locus of control* yang terdapat pada individu. Perubahan usia memiliki dampak pada perkembangan pola pikir individu dan terealisasi pada perilaku yang terkendali.

3) Kondisi yang mendesak

Kondisi-kondisi yang mendesak kadang berpengaruh pada pembentukan *locus of control* individu. Apabila individu semakin terdesak pada suatu kondisi tertentu, maka pada saat itu pula individu harus menentukan pilihan. Baik berasal dari individu itu sendiri maupun dari orang di sekitar individu.

4) Peristiwa nasional atau dunia

Peristiwa nasional atau dunia juga ikut berpengaruh pada pembentukan *locus of control* individu. Dengan adanya peristiwa-peristiwa tersebut maka dapat membuka pandangan bagi seorang individu untuk memilih kecenderungan *locus* yang digunakan. Hal tersebut sangat dipengaruhi oleh cara pandang individu dalam memaknai dan membuat keyakinan akan peristiwa tersebut.

5) Program pelatihan khusus

Program pelatihan khusus juga ikut mempengaruhi perubahan *locus of control* individu. Individu yang mengikuti program latihan khusus biasanya adalah individu yang cenderung memiliki *locus of control* eksternal. Kemudian setelah mengikuti program pelatihan khusus, kecenderungan *locus of control*nya

berubah dari *locus of control* eksternal menjadi *locus of control* internal.

6) Keragaman teknik terapeutik

Keragaman teknik *terapeutik* ditawarkan untuk merubah kecenderungan *locus of control* yang dimiliki individu. Penggunaan keragaman teknik terapeutik ini dapat menghasilkan hasil yang memuaskan. Namun, perlu diperhatikan bahwa sesungguhnya tidak ada satu teknik terapeutik pun yang dapat digunakan secara global untuk meningkatkan *locus of control*. Penggunaan teknik terapeutik ini harus disesuaikan dengan karakteristik permasalahan yang dihadapi individu. sehingga tidak semua masalah klien dapat diselesaikan dengan satu teknik *terapeutik*.

2.3 Pengendalian Internal

Menurut Mulyadi (2010), sistem pengendalian internal adalah suatu struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

Sistem pengendalian internal terdiri dari beberapa unsur pokok sebagai berikut (Mulyadi, 2010):

- 1) Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.
- 2) Sistem otorisasi dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan, dan biaya.
- 3) Praktek yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi.
- 4) Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawab.

Terdapat 5 elemen dalam pengendalian internal menurut Reeve, Warren dan Duchac, (2007), antara lain:

- 1) Lingkungan pengendalian mencakup serangkaian aksi, kebijakan dan prosedur yang mencerminkan perilaku manajemen puncak, direktur dan pemilik perusahaan mengenai pentingnya pengendalian internal.
- 2) Pengukuran resiko, dengan mengidentifikasi resiko yang akan dihadapi, mengukur kemungkinan terjadinya resiko dan cara meminimalisasi resiko.
- 3) Prosedur pengendalian melalui pemisahan tugas, otorisasi dan transaksi, dokumen dan pencatatan yang memadai, pengendalian fisik atas kas dan pencatatan, pengecekan kinerja secara independen.
- 4) Informasi dan komunikasi yang mendukung. Informasi mengenai lingkungan pengendalian, penilaian resiko, prosedur pengendalian dan pemantauan diperlukan oleh manajemen untuk mengarahkan operasi dan memastikan terpenuhinya tuntutan-tuntutan pelaporan serta peraturan yang berlaku.
- 5) Pemantauan yaitu memantau dan mengevaluasi apakah pengendalian internal yang ada dalam perusahaan telah berjalan dengan tepat. Pemantauan rutin dapat dilakukan dengan mengamati perilaku karyawan dan tanda-tanda peringatan dari sistem akuntansi tersebut.

2.4 Kontrak Psikologi

Menurut Schalk dan Roe (2007) konsep kontrak psikologis pertama

kali diperkenalkan oleh Argyris di tahun 1960. Konsep ini kemudian dikembangkan oleh Levinson, Price, Mandl dan Solley pada tahun 1962. Levinson menerapkan konsep kontrak psikoterapi yaitu seperangkat aspek-aspek tak berwujud dalam suatu perjanjian antara ahli psikoloanalis dan pasien dalam setting pekerjaan. Kontrak psikologis berkembang menjadi suatu perjanjian yang tidak tertulis sebagai bentuk harapan-harapan antara organisasi dan karyawan. Pada awalnya, kontrak psikologis diterapkan dalam bentuk hubungan formal antara organisasi dan karyawan dan terkait dengan aspek-aspek berwujud seperti gaji. Namun dalam perkembangannya konsep ini memfasilitasi aspek-aspek tak berwujud seperti kehormatan yang diperoleh seseorang karena pekerjaannya, kesempatan untuk berkembang dan perasaan di ayomi oleh organisasi.

Suatu perjanjian memungkinkan individu dan organisasi meyakini bahwa berbagai tindakan yang dilakukan dapat lebih terarah sehingga dapat bersama-sama mencapai tujuan yang diinginkan (McFarlane Shore dan Tetrick, 1994). Berbagai strategi, struktur dan proses dalam organisasi merupakan faktor penentu dalam menegosiasikan perjanjian perihal berbagai aspek yang diinginkan organisasi dari karyawan dan secara bersamaan organisasi memfasilitasi keinginan karyawan sehingga prinsip-prinsip dasar suatu perjanjian dapat dicapai bersama.

Barnard menjelaskan mekanisme hubungan antara karyawan dan organisasi perlu diwujudkan dalam system insentif yang mampu mengoptimalkan

berbagai usaha yang dilakukan karyawan sehingga dapat memberikan kinerja terbaik bagi organisasi. Penjelasan Barnard terhadap aspek-aspek motivasional dapat dihubungkan dengan teori peran. Dalam teori peran, identitas individu ditentukan hasil yang dicapai ketika ia melakukan berbagai peran dalam organisasi. Pilihan peran yang diambil oleh individu ditentukan oleh aspek-aspek personal seperti kepribadian, minat, atribut dan ketrampilan. Pilihan juga ditentukan oleh aspek-aspek situasional seperti budaya dan kondisi organisasi. Kombinasi berbagai aspek ini akan membentuk peran khusus dan menjadi prioritas individual yang ingin dicapai oleh seorang karyawan. Melalui kombinasi ini, Gofmann (dalam Simon dan Martinez, 2002) menyatakan bahwa kinerja yang ingin dicapai oleh karyawan juga ditujukan untuk secara efektif mempengaruhi pihak-pihak yang berinteraksi dengan dirinya sehingga ia dapat memainkan peran sebagai professional, menjadi individu yang memiliki reputasi baik, dihargai keberadaan perannya dalam hubungan social, diakui keanggotannya dalam organisasi dan dihormati dalam suatu komunitas.

Barnard menyatakan bahwa organisasi perlu mencapai efisiensi dan efektivitas secara bersama. Tujuan efektivitas diarahkan untuk hasil-hasil bisnis sedangkan tujuan efisiensi berkaitan dengan mekanisme mendistribusikan sumberdaya dalam organisasi untuk dapat mencapai tujuan bisnis. Tujuan efisiensi termasuk upaya memenuhi aspek-aspek motivasional karyawan. Barnard menyatakan perlunya memenuhi aspek-aspek motivasional tak berwujud sehingga organisasi

perlu mewujudkan adanya *ideal benefactions* yaitu upaya organisasi yang bertujuan untuk memberikan hal-hal yang bermanfaat bagi karyawan. Organisasi juga menampilkan *associational attractiveness* sehingga karyawan memiliki keinginan untuk berada dalam organisasi dan menjadi bagian dari organisasi tersebut. dalam mencapai tujuan efisiensi, organisasi juga perlu menciptakan *condition of communion* sehingga karyawan mampu menjalankan perannya dengan baik.

2.5 Budgetary slack

Slack/senjangan anggaran didefinisikan sebagai perbedaan/selisih antara sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan dalam anggaran. Menurut Anthony dan Govindarajan (1998) *budgetary slack* dapat pula diartikan sebagai perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi perusahaan yaitu ketika membuat anggaran penerimaan (*revenue*) lebih rendah dan menganggarkan pengeluaran (*expenditure*) lebih tinggi daripada estimasi sesungguhnya.

Slack dalam anggaran diciptakan dengan tujuan agar anggaran dapat dicapai dengan mudah. Hal ini dikarenakan kinerja manajer akan dinilai berdasarkan pencapaiannya terhadap target anggaran. Menurut Merchant dan Manzoni (1989), *slack* dapat meningkatkan kesempatan pembuat anggaran menghindari intervensi dari manajemen atas, menurunkan risiko pemecatan, dan lain-lain. Beberapa

pendapat menyatakan bahwa *slack* anggaran dalam jumlah kecil diperbolehkan untuk mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan perubahan kondisi di masa mendatang. Namun apabila *slack* yang diciptakan terlalu besar sehingga target anggaran dapat dicapai dengan sangat mudah, maka fungsi anggaran sebagai alat pengendalian dan standar penilaian kinerja menjadi tidak efektif.

Menurut Lukka (1998) Anggaran dikatakan mengandung suatu *slack* apabila para manajer menyusun target anggaran lebih rendah daripada peramalan masa depan sehingga anggaran menjadi lebih mudah dicapai. Menurut Merchant dan Manzoni, (1989) hal lain yang dapat mengindikasikan adanya *slack* dalam anggaran adalah jika manajer mampu menegosiasikan target anggaran sehingga target tersebut dapat dengan mudah dicapai. Sebaliknya suatu anggaran mengandung sedikit *slack* apabila probabilitas pencapaiannya rendah.

III. RUMUSAN HIPOTESIS

3.1 Pengaruh *Locus Of Control* terhadap *budgetary slack*

Mustikawati (1999) mendefinisikan *locus of control* sebagai tingkatan dimana seseorang menerima tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka. Jika dikaitkan dengan partisipasi anggaran, seseorang yang tidak memiliki *locus of control* yang baik akan kesulitan serta tidak dapat mempertanggungjawabkan akibat dari perbuatannya. Ketika seseorang dengan *locus of control* kurang baik terlibat dalam penyusunan anggaran mempunyai kecenderungan lebih

besar untuk melakukan *budgetary slack*. Hasil penelitian Noviawati (2014) menunjukkan bahwa *locus of control* memiliki pengaruh terhadap terjadinya *budgetary slack*. Namun hasil penelitian Triana (2012) menunjukkan bahwa *locus of control* tidak memiliki pengaruh terhadap terjadinya *budgetary slack*. Dari uraian diatas dapat ditarik suatu hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Locus of control berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

3.2 Pengaruh sistem pengendalian internal terhadap *budgetary slack*

Menurut Jusup (2001) untuk mencapai suatu kinerja manajemen yang baik maka diperlukan adanya suatu sistem pengendalian intern dalam organisasi. Pengendalian intern merupakan upaya satuan usaha yang terdiri dari kebijakan dan prosedur yang diterapkan untuk memberikan keyakinan bahwa tujuan tertentu satuan usaha akan dicapai yang meliputi keandalan laporan keuangan, kesesuaian dengan undang-undang dan peraturan yang berlaku serta efektifitas dan efisiensi operasi. Ketika suatu organisasi tidak dapat memaksimalkan sistem pengendalian internalnya maka tentunya akan memungkinkan terjadinya penyimpangan perilaku yang dilakukan oleh bawahannya, misalnya di dalam proses penyusunan anggaran, organisasi dengan sistem pengendalian internal yang rendah akan memungkinkan bawahan yang terlibat dalam penyusunan anggaran melakukan *budgetary slack*. Hasil penelitian Zulkarnaini (2013) menunjukkan bahwa terjadi penurunan yang signifikan terhadap *budgetary slack* apabila pengendalian

intern semakin baik dilaksanakan. Dari uraian diatas dapat ditarik suatu hipotesis sebagai berikut :

H₂ : Sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

3.3 Pengaruh kontrak psikologi terhadap *budgetary slack*

Penelitian dalam akuntansi memberikan bukti bahwa penganggaran partisipatif memiliki efek positif pada hasil ekonomi organisasi (Baiman dan Evans 1983; Penno 1984; Antle dan Eppen 1985; Antle dan Fellingham 1995; Shields dan Young 1993; Baiman, Larcker, dan Rajan 1995; Baiman dan Rajan 2002; Rajan dan Reichelstein 2009; Gallani *et.al* 2015). Sebaliknya, penelitian organisasi memperingatkan bahwa penganggaran dapat memiliki efek psikologis negatif pada karyawan tergantung pada bagaimana diimplementasikan (Argyris 1952, 1953; Gallani *et.al* 2015,).

Ketika organisasi secara eksplisit maupun implisit berkomunikasi bahwa manajer akan berpartisipasi dalam penganggaran, mereka berharap bahwa partisipasi mereka akan mempengaruhi anggaran yang mereka setuju. Jika mereka kemudian membuat penganggaran di mana ekspektasi mereka kurang dari harapan, maka mereka percaya bahwa kontrak psikologis dilanggar Menurut Gallani *et.al* (2015) penganggaran menyebabkan perbedaan kepentingan manajer akan

membawa dampak dilanggarnya psikologis dan bahwa ini implikasi untuk membuat *budgetary slack*.

H₃ : Kontrak Psikologiberpengaruh terhadap *budgetary slack*.

IV. METODE PENELITIAN

4.1 Desain Penelitian

Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Desain penelitian survei merupakan suatu perancangan penelitian dengan tujuan melakukan pengujian yang cermat dan teliti terhadap suatu objek penelitian berdasarkan suatu situasi tertentu dengan melihat kesesuaiannya dengan pernyataan atau nilai tertentu yang diikuti dan diamati dengan cermat dan teliti. Penelitian tentang pengaruh *locus of control*, system pengendalian internal dan kontrak psikologi terhadap *budgetary slack* akan dilakukan survey terhadap pimpinan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di provinsi Bali sebagai responden.

4.2 Populasi dan sampel

Populasi adalah kumpulan dari seluruh elemen (unit atau individu) sejenis yang dapat dibedakan menjadi objek penelitian (Simamora:48). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pimpinan (direksi) BPR di Propinsi Bali.

Sampel adalah bagian kecil dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki. Sampel dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi yaitu sebanyak 137 buah BPR. Adapun kriteria dari sampel adalah:

- 1) Menjabat sebagai salah satu direksi perusahaan. Hal ini dikarenakan direksi bertanggungjawab terhadap

perusahaan dan penanggung jawab terhadap anggaran.

- 2) Menjabat sebagai Direktur minimal 1 tahun. Hal ini dikarenakan agar manajemen memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam menyusun suatu anggaran.
- 3) Tidak bertindak selaku pemilik perusahaan

4.3 Metode Pengumpulan data

Penelitian ini menggunakan data primer yang merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari sumbernya (Indrianto dan Supomo, 2009). Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Total kuisisioner yang dikirim keseluruhan sampel adalah 137 kuisisioner sesuai dengan jumlah sampel yang ditentukan. Jumlah kuisisioner yang diterima kembali oleh peneliti adalah sebanyak 56 lembar dan setelah disesuaikan dengan kriteria sampel, maka sampel yang layak diolah adalah sebanyak 54 kuisisioner.

4.4 Definisi operasional Variabel

4.4.1 *Locus of control*

Locus of control merupakan salah satu karakteristik kepribadian yang dimiliki oleh tiap individu. Dalam penelitian ini menggunakan instrument yang telah teruji validitasnya dan reliabilitasnya dari Agustini, Yuniarta dan Sinarwati (2015) dengan penelitian yang dilakukan di SKPD Dinas di Kabupaten Jember. *Locus of control* diukur dengan menggunakan skala *likert* 1 sampai 5 yang menunjukkan pendapat sangat tidak setuju (STS) untuk nilai terkecil sampai dengan sangat setuju (SS) untuk nilai tertinggi.

4.4.2 Sistem Pengendalian internal

Untuk mencapai suatu kinerja manajemen yang baik maka diperlukan adanya suatu sistem pengendalian intern dalam organisasi. Pengendalian intern merupakan upaya satuan usaha yang terdiri dari kebijakan dan prosedur yang diterapkan untuk memberikan keyakinan bahwa tujuan tertentu satuan usaha akan dicapai yang meliputi keandalan laporan keuangan, kesesuaian dengan undang-undang dan peraturan yang berlaku serta efektifitas dan efisiensi operasi (Jusup, 2001). Dalam penelitian ini menggunakan instrument yang telah teruji validitasnya dan reliabilitasnya dari Agustini, Yuniarta dan Sinarwati (2015) dengan penelitian yang dilakukan di SKPD Dinas di Kabupaten Jember. Sistem pengendalian internal diukur dengan menggunakan skala *likert* 1 sampai 5 yang menunjukkan pendapat sangat tidak setuju (STS) untuk nilai terkecil sampai dengan sangat setuju (SS) untuk nilai tertinggi.

4.4.3 Kontrak Psikologi

Rousseau dalam Jayanti (2011) mendefinisikan kontrak psikologis sebagai persepsi tentang perwujudan dan kewajiban yang timbal balik terhadap perusahaan dan saling menguntungkan. Item-item yang digunakan dalam pengukuran kontrak psikologi mengacu pada daftar De Vos, Buyens, dan Schalk (2003); Ramadhany dan Simarmata (2014). Kontrak psikologi diukur dengan menggunakan skala *likert* 1 sampai 5 yang menunjukkan pendapat sangat tidak setuju (STS) untuk nilai terkecil sampai dengan sangat setuju (SS) untuk nilai tertinggi.

4.4.4 Budgetary Slack

Budgetary slack didefinisikan sebagai tindakan bawahan yang mengecilkan kapabilitas produktifnya ketika diberi kesempatan untuk menentukan standar kerjanya (Young dalam Darlis, 2001). *Budgetary slack* merupakan perbedaan antara jumlah yang dianggarkan dengan biaya dan pengeluaran yang seharusnya (Dunk dan Perera dalam Fitri, 2004). Item-item yang digunakan dalam pengukuran *budgetary slack* mengacu pada daftar pertanyaan-pertanyaan yang telah digunakan oleh Dunk (1993) ; Darlis (2002) yang kemudian diadopsi Hidayati (2004) yang terdiri dari 5 pertanyaan dengan skor masing-masing 1 sampai 5. Skor satu menunjukkan jawaban sangat tidak setuju dan skor lima menunjukkan sangat setuju.

4.5 Metoda Analisis data

Untuk menguji pengaruh variabel *locus of control*, sistem pengendalian internal dan kontrak psikologi terhadap *budgetary slack*, digunakan uji Regresi Linear Berganda. Sebelumnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas atas instrument yang digunakan. Dalam penelitian ini, digunakan pula uji asumsi klasik seperti uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas. Uji validitas menggunakan *Pearson Correlation* mengkorelasikan skor setiap butir pertanyaan dengan skor total yang merupakan jumlah korelasi. Variabel dikatakan valid jika memiliki atau signifikansi lebih kecil dari 0,05, sedangkan suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* \geq 0,6 (Umar, 2002:207). Uji normalitas digunakan

uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov* dengan menggunakan taraf signifikan lebih besar dari 5% atau 0,05 (Dwi Priyatno,2008). Untuk mendeteksi adanya multikoleniaritas digunakan nilai *Variance Inflation factor* (VIF) pada model regresi. Jika VIF lebih besar dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikoleniaritas dengan variable bebas lainnya (Natha Wirawan,2010). Uji hetroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji Park dengan kriteria pengujiannya adalah nilai signifikasi diatas 0,05 berarti tidak terdapat heteroskedoktisitas.

Untuk menguji pengaruh variabel *locus of control*, sistem pengendalian internal dan kontrak psikologi yang merupakan variabel dependen terhadap *budgetary slack* yang merupakan variabel independen, menggunakan dua pengujian, yaitu uji *F* dan uji *T* menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Model regresi diformulasikan sebagai berikut :

$$BS = \alpha + \beta_1 LC + \beta_2 SPI + \beta_3 KP + \epsilon \quad (1)$$

Keterangan:

BS = *Budgetary slack*

LC = *locus of control*

SPI = sistem pengendalian internal

KP = kontrak psikologi

β_1 = koefisien regresi *locus of control*

β_2 = koefisien regresi sistem pengendalian internal

β_3 = koefisien regresi kontrak psikologi

ϵ = *error*

α = konstanta

V. HASIL PENELITIAN

Dari 137 kuisisioner yang disebar yang kembali kepada peneliti dan layak untuk dianalisis adalah sebesar 54 kuisisioner (39,42%). Profil

responden dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja. Dar 137 kuisioner yang disebar yang

kembali kepada peneliti dan layak untuk dianalisis adalah sebesar 54 kuisioner (39,42%).

Tabel 5.1
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	46	85.2
2	Perempuan	8	14.8
Total		54	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel 5.1, responden yang ada sebagian besar merupakan laki-laki yaitu sebanyak

46 responden atau 85,2%, sedangkan sisanya adalah wanita sebanyak 8 orang atau 14,8%.

Tabel 5.2
Tingkat Pendidikan Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA	-	-
2	D3	-	-
3	S1	46	85.2
4	S2	8	14.8
Total		54	100

Sumber : Data olahan

Untuk tingkat pendidikan responden, sesuai dengan tabel 5.2, responden yang berpendidikan S1 (Strata 1) merupakan yang paling banyak jumlahnya yaitu 46 orang

atau sebesar 85,2%, sedangkan sisanya sebanyak 8 orang atau sebesar 14,8% berpendidikan S2 (Strata 2).

Tabel 5.3
Lama Bekerja Responden

No	Lama bekerja	Jumlah	Persentase
1	1 ≤ 5 Tahun	15	27.78
2	6 - 10 Tahun	32	59.26
3	> 10 Tahun	7	12.96
Total		54	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel 5.3, masa kerja responden yang memiliki masa

kerja dengan jabatan pimpinan di BPR paling banyak adalah antara 6-

10 tahun yaitu 32 orang atau sebesar 59,26% sedangkan untuk yang masa kerja antara $1 \leq 5$ tahun adalah sebanyak 15 orang atau sebesar

27,78 %, sisanya yang masa kerja > 10 tahun adalah sebanyak 7 orang atau sebesar 12,96%.

Tabel 5.4
Uji Statistik deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Standar Deviation
LoC	54	6.00	25.00	16.4630	7.03821
PI	54	3.00	15.00	7.7037	3.61146
KP	54	10.00	44.00	27.7778	9.56145
Slack Budget	54	11.00	25.00	20.2222	4.41980
Valid N	54				
Sumber: Data olahan					

Dari Tabel 5.4 nilai minimum dan maksimum variabel *Locus of control (LoC)* berkisar antara 6 sampai 25, dengan 6 item pertanyaan. Rata-rata nilai reputasi sebesar 16.4630 yang berarti pimpinan BPR dalam menjawab pertanyaan berkisar pada pilihan mendekati nilai maksimum 25.

Nilai minimum dan maksimum variabel Sistem Pengendalian Internal (SPI) berkisar antara 3 sampai 15, dengan 3 item pertanyaan. Rata-rata nilai etika sebesar 7.7037 yang berarti pimpinan dalam menjawab pertanyaan mendekati nilai maksimum 15.

Nilai minimum dan maksimum variabel Kontrak Psikologis berkisar antara 10 sampai 44, dengan 10 item pertanyaan. Rata-rata nilai *self esteem* sebesar 27.7778 yang berarti pimpinan dalam menjawab pertanyaan berkisar pada pilihan mendekati nilai maksimum 44.

Nilai minimum dan maksimum variabel *budgetary slack* berkisar antara 11 sampai 25, dengan 5 item pertanyaan. Rata-rata nilai reputasi sebesar 20.2222 yang berarti pimpinan dalam menjawab pertanyaan berkisar pada pilihan mendekati nilai maksimum 25.

Tabel 5.5
Uji Validitas

Item	Person Correlation	sig.(2-tailed)	Keterangan
Locus Of Control (X1)			
X1	0,776	0,000	Valid
X2	0,872	0,000	Valid
X3	0,852	0,000	Valid
X4	0,750	0,000	Valid
X5	0,852	0,000	Valid
X6	0,826	0,000	Valid
Sistem Pengendalian Internal (X2)			
X7	0,826	0,000	Valid
X8	0,861	0,000	Valid
X9	0,758	0,000	Valid
Kontrak Psikologis (X3)			
X10	0,598	0,000	Valid
X11	0,772	0,000	Valid
X12	0,659	0,000	Valid
X13	0,809	0,000	Valid
X14	0,755	0,000	Valid
X15	0,711	0,000	Valid
X16	0,732	0,000	Valid
X17	0,561	0,000	Valid
X18	0,337	0,013	Valid
X19	0,463	0,000	Valid
Slack Budget			
X20	0,839	0,000	Valid
X21	0,747	0,000	Valid
X22	0,838	0,000	Valid
X23	0,837	0,000	Valid
X24	0,526	0,000	Valid
Sumber: data Olahan			

Hasil Uji validitas pada Tabel 5.5 menunjukkan bahwa dari 24 item pertanyaan yang diberikan sebanyak

24 komponen menunjukkan hasil yang valid dengan nilai sig.(2-tailed) < 0,05

Tabel 5.6
Uji Reliabilitas

Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Locus of Control</i> (X1)	0,903	Reliabel
SPI (X2)	0,770	Reliabel
Kontrak Psikologis (X3)	0,844	Reliabel
Slack Budget	0,818	Reliabel

Sumber: data olahan

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas instrument penelitian pada Tabel 5.6 diperoleh nilai Cronbach's

Alpha $\geq 0,6$ maka dapat disimpulkan bahwa instrument penelitian tersebut dinyatakan reliabel.

Tabel 5.6
Uji Reliabilitas

Kolmogorov-Smirnov Z	0.843
Asymp.Sig.(2-tailed)	0.475

Sumber : data olahan

Dalam uji normalitas digunakan uji One Sample Kolmogorov-Smirnov dengan menggunakan taraf signifikan lebih besar dari 5% atau 0,05 (Priyatno,2008). Berdasarkan hasil uji

normalitas pada tabel 5.6, diperoleh nilai *sig.Kolmogorov-Smirnov* adalah sebesar 0,843. Ini berarti bahwa data telah terdistribusi normal karena $0,843 \geq 0,05$.

Tabel 5.7
Uji Multikoleniaritas

Model	<i>Collinearity statistic</i>	
	Tolerance	VIP
<i>Locus Of Control</i>	0.599	1.668
SPI	0.770	1.299
Kontrak Psikologis	0.902	1.109

Sumber : data Olahan

Uji Multikoleniaritas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikoleniaritas, yaitu adanya hubungan linear antar variable independent dalam model regresi. Ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan diantaranya dengan melihat nilai *Variance Inflation factor* (VIF) pada model regresi. Jika VIF

lebih besar dari 10, maka variable tersebut mempunyai persoalan multikoleniaritas dengan variable bebas lainnya (Wirawan, 2010). Dari hasil pengujian multikoleniaritas, berdasarkan tabel 5.7 diperoleh nilai VIF < 10 ini berarti bahwa tidak terjadi multikoleniaritas dalam persamaan regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 5.8
Uji heteroskedastisitas

Model	t
<i>Locus Of Control</i>	1.450
SPI	1.795
Kontrak Psikologis	-1.787

Sumber : data Olahan

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas, yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan model regresi. Dalam penelitian ini heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji Park. Adapun nilai t tabel dihitung pada tabel t dengan df sama dengan 52 pada pengujian 2 sisi dengan signifikansi adalah 0,025 didapat nilai t tabel sebesar 2,0066. Berdasarkan hasil uji Park pada tabel 5.8, diketahui bahwa t hitung berada diantara t tabel sehingga dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

5.1 Uji kelayakan model (Uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel *Locus of Control*, Sistem Pengendalian Internal dan Kontrak Psikologis secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS 20.0 dengan persamaan $f_{hitung} > f_{tabel}$. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, dimana α adalah 5%, df 1 adalah jumlah variabel - 1 = 4 dan df 2 adalah jumlah responden - jumlah variabel independen - 1 = 49, maka diperoleh untuk F tabel adalah sebesar 2,5611.

Tabel 5.9
Hasil Uji Regresi : Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error
1	0,617 ^a	0,381	0,331	361,634
a. Predictor: (Constant), LoC,PI,KP				
Sumber : Data olahan				

Tabel 5.10
Tabel Uji Anova

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig
1 Regression	394,514	5	98,628	7,542	0,000
Residual	640,819	49	13,078		
Total	1,035.333	54			
a. Predictors: (Constant), LoC,PI,KP					
b. Dependent Variabel : Slack Budget					
Sumber : data olahan					

Dari hasil hasil uji ANOVA diperoleh F hitung sebesar 7.542. Oleh karena F hitung lebih besar dari F tabel yaitu $7.542 > 2,6684$ maka terdapat pengaruh secara signifikan antara *Locus of Control*, Sistem Pengendalian Internal dan Kontrak Psikologi secara bersama-sama terhadap *budgetary slack*.

Sementara itu besarnya *Adjusted R²* adalah 0,331 hal ini menunjukkan bahwa persentase kemampuan dari variabilitas variabel independen (*Locus of Control*, Sistem Pengendalian Internal dan Kontrak Psikologis) dalam menjelaskan variabel dependen sebesar 33,1%. Sedangkan sisanya sebesar 66.9% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

5.2 Uji koefisien regresi (Uji T)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel *Locus of Control*, Sistem Pengendalian Internal dan Kontrak Psikologis secara variabel berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS 20.0 dengan persamaan $-t \text{ hitung} > -t \text{ tabel}$ (Dwi Priyatno,2008).t tabel dihitung dengan derajat kebebasan (df) = 49. Dengan pengujian 2 sisi diperoleh hasil t tabel adalah sebesar 2,0095. Sedangkan hasil analisis regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini ditunjukkan oleh Tabel 5.11 berikut.

Tabel 5.11
Hasil Uji Regresi : Signifikansi Koefisien

Model	Unstandardized Coefficients	Sig
	B	
1 (Constant)	25,481	0,000
LoC	-0,332	0,001
PI	-0,370	0,022
KP	0,035	0,525
a. Dependent variabel : Slack Budget		

Dari Tabel 5.11, dapat diketahui tidak semua variabel berpengaruh terhadap terjadinya *budgetary slack*. Dari ketiga variabel dependen, terdapat dua variabel yang berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* yaitu *Locus of Control* dan Sistem Pengendalian Internal, sedangkan variabel kontrak psikologi tidak berpengaruh. Hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi untuk reputasi sebesar 0,001 dan etika sebesar 0,022 dimana keduanya lebih kecil dari 0,05. Sedangkan variabel kontrak psikologis dengan tingkat signifikansi diatas 0,05, tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. Dengan demikian dapat dibuat persamaan matematis sebagai berikut:

$$BS = 25.481 - 0.332LC - 0.370SPI + 0,035KP + \varepsilon$$

Keterangan:

BS = *Budgetary slack*

LC = *locus of control*

SPI = sistem pengendalian internal

KP = kontrak psikologi

β_1 = koefisien regresi *locus of control*

β_2 = koefisien regresi sistem pengendalian internal

β_3 = koefisien regresi kontrak psikologi

ε = error

α = konstanta

Berdasarkan persamaan matematis tersebut konstanta sebesar 25,481 hal ini berarti jika koefisien regresi variabel-variabel *locus of control*, sistem pengendalian internal dan kontrak psikologis adalah nol maka nilai *budgetary slack* sebesar 25.481. Koefisien regresi variabel *locus of control* sebesar -0.332 artinya jika variabel lain nilainya tetap dan *locus of control* mengalami kenaikan

1%, maka nilai *budgetary slack* akan mengalami penurunan sebesar 0,332%. Koefisien bernilai negatif artinya terdapat hubungan yang negatif antara *locus of control* dengan *budgetary slack*. Koefisien regresi variabel sistem pengendalian internal sebesar -0.370 artinya jika variabel lain nilainya tetap dan sistem pengendalian internal mengalami kenaikan 1%, maka nilai *budgetary slack* akan mengalami penurunan sebesar 0,370%. Koefisien bernilai negatif artinya terdapat hubungan yang negatif antara etika dengan *budgetary slack*.

6. SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Responden penelitian ini berjumlah 137 pimpinan BPR di Provinsi Bali dengan jumlah sampel yang layak diteliti berjumlah 54.. Setelah data diolah dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, yang sebelumnya memenuhi validitas dan reliabilitas angket, dan telah terbebas dari uji asumsi klasik, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a. *Locus of Control* (LoC) berpengaruh negatif pada *budgetary slack* yaitu semakin tinggi *locus of control* seorang pimpinan BPR maka semakin rendah *budgetary slack* yang dilakukan.
- b. Sistem Pengendalian Internal berpengaruh negatif pada *budgetary slack* yaitu semakin tinggi Sistem Pengendalian Internal
- c. Kontrak Psikologi tidak berpengaruh pada *budgetary slack*.

6.2 Saran

Penelitian ini dimasa mendatang diharapkan akan dapat menyajikan hasil penelitian yang lebih baik lagi dengan adanya beberapa masukan mengenai beberapa hal diantaranya :

- a. Memperluas jumlah sampel penelitian seperti seluruh bank ataupun lembaga keuangan yang ada di Bali.
- b. Peneliti selanjutnya bisa menambahkan variabel independen dengan menggunakan variabel skema bonus dan keadilan.

DAFTAR PUSTAKA

Agustini,

Yuniarta, Sinarwati. 2015. Pengaruh Partisipasi anggaran, Penekanan Anggaran, Locus Of Control, Self Estem dan Sistem Pengendalian Internal terhadap Budgetary Slack (Studi Empiris Pada SKPD Dinas Di Kabupaten Jembrana). *eJournal S1 Ak. Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2015*. Undiksha

Anthony, R. J., dan Govindaradjan. V. 1998. Management Control Systems. Ninth Edition, Mc Grow Hil. Illionis. Inc.

_____. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi ke-11. Jakarta: Salemba Empat.

Amelia Veronika dan Komang Ayu Krisnadewi. 2009. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Kompleksitas Tugas terhadap Slack Anggaran pada Bank

Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Badung. *Audi Jurnal Akuntansi dan Bisnis*. Vol.4. hal 20—28.

Anitaria. 2009. Fungsi dan peranan Bank Perkreditan Rakyat. www.vivanews.com

Aziz. R.N 2001. Hubungan Kecanduan Game Online dengan Self Esteem remaja Gamers di Malang : *Kuisisioner*. Fak. Psikologi Univ. Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim

Bank Indonesia. 2011. Daftar dan alamat Bank Perkreditan Rakyat Provinsi Bali. www.bi.go.id

Chong, V.K. dan Chong K.M. 2002. Budget Goal Commitment and Informational Effect of budget Participation on Performance: A structural Equation Modeling Approach. *Behavioral Research in Accounting*. vol. 14. Pp. 65-86

Chow, C., J. Cooper, and W. Waller. 1988. Participative Budgeting: Effects of a Truth-Inducing Pay Scheme and Information Asymmetry on Slack and Performance. *The Accounting Review*. Vol. 63. pp. 111-122

_____, _____, dan K. Haddad. 1991. The Effects Of Pay Scheme And The Ratchets On Budgetary Slack And Performance: A Multiperiod Experiment. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 16. pp. 47-60.

Clinton, B. D. dan Hunton, J. E. 2001. Linking Participative Budgeting Congruence to Organization Performance. *Behavioral research in accounting*. vol. 13 : pp. 127-141

Darlis, E. 2002. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan

- terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol.5(1). hal 85—101.
- Davis S, Dezoort, F. T. dan Kopp. I. 2006. The effect of Obidience Preassures and Perceived Responsibility on Management Accountants Creation of Budgetary Slack. *Behavioral Research in accounting*. Vol. 18 : pp. 19-35
- Dunk, A. S. 1993. Budgetary participation, Agreement on Evaluation Criteria and Mangerial Performance. *A Research note : Accounting Organization and society*. pp.171-178
- _____. 1993. The effect of budgetary emphasis and information asymmetry on the relation between budgetary participation and slack. *The accounting review*. vol. 68 no.2. pp. 400-409
- Dwi, R. 2010. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Budget Emphasis terhadap Slack Anggaran (Studi Kasus pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Sidoharjo). *Tesis*. UPN Veteran, Jawa Timur
- Erawati, Ni Putu Yuyun. 2006. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, dan Self Esteem terhadap Slack Anggaran. *Skripsi*. Universitas Udayana, Denpasar.
- Fitri, Y. 2004. Pengaruh Informasi Asimetri, Partisipasi Penganggaran, dan Komitmen Organisasi terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran. *Simposium Nasional Akuntansi VII*. hal 581—597.
- Field, Linda. 2001. *Self-Esteem for Women: A Practical Guide to Love, Intimacy and Succes*. Vermilion, London
- Fuad dan Sabeni, A. 2004. Budgetary slack and its antecedents Does manager's power distance matter?. *SNA VII Bali*
- Gamal. M. 2001. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri dan Penekanan Anggaran Terhadap *Budget Slack* (Studi Kasus Pada Samudera Indonesia Group). *Master Thesis Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang*
- Gallani, Susanna, *et al.* 2015. Budgeting, Psychological Contacs and Budgetary Slack. *Working Paper 16-017*. Harvard Business School.
- Gibson, James. L, dan Donnelly. 2000. *Organizations Behavior Structure Processes*”, Tenth Edition. Irwin. McGraw-Hill.
- Ghozali, I. 2006. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gudono, M. dan Sami. 2003. Managers' Adverse Selection In Resource Allocation: A Laboratory Experiment, *Advances in Management Accounting*, Vol. 11, pp. 225-249.
- Gujarati, D.N. 1995. *Basic Econometric*. Third Edition. New York: McGraw-Hill International Editions
- Gunawan.A.S dan Marwan.A. 1989. *Anggaran Perusahaan*. Edisi ketiga. Yogyakarta: BPFE

- Hansen, D.R, dan Mowen. M.1997. Management Accounting, Fourth Edition, McGraw-Hill International Editions.
- _____. 1999. Akuntansi Manajemen. Jilid ke-1. Jakarta: Erlangga.
- Hidayati, F 2004. Pengaruh Partisipasi Terhadap Kesenjangan Anggaran dengan Komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan dan ketidakpastian lingkungan dan informasi asimetri sebagai moderating variable. *Skripsi*. UNS
- Ikhsan, A. 2007. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kesenjangan Anggaran dengan Menggunakan Lima Variabel Pemoderasi. *Simposium Nasional Akuntansi X*. hal 01—27.
- Ismail. E, 2008. Pengelolaan Merk dan Reputasi. Modul 1. Jakarta: Universitas Mercu Buana
- Joseph, N. R. dan, Linn. G. F. 1995. Performance Evaluation : The Effect on The Propensity to Create Budgetary slack. *Developments in Business simulation and Experimental Exercises*. Vol. 22
- Judge, Bono, dan Locke. 1999. Personality and Job Satisfaction, The Mediating Role of Job Characteristics. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 85. No. 2. pp. 237-249.
- Kenis, I, 1979, Effect Of Budgetary Goals Characteristic On Managerial Attitudes And Performance. *The Accounting Review*. pp.707-721.
- Kirbi, A. J., Stefan R., Pradyot K.S dan Tae Y. P. 1991. Participation, slack and budget based performance evaluation. *Journal of accounting research* 29. Pp. 109-128
- Kren, R. L. dan Liao, W.M, 1988, The Role of Accounting Information in the control of organizations: A Review of The Evidence, *Journal of Accounting Literature*, pp. 280-309.
- Leavins, J.R., Omer, Krusheed, Vilutis. 1995. A Comparatif study of alternative Indicators of Budgetary Slack. *Management finance*. vol. 21. pp. 52-67
- Lestari, Made Pratiwi Puji. 2008. Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran, Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, dan Komitmen Organisasi terhadap Slack Anggaran (Studi Kasus pada BPR-BPR di Kecamatan Kuta). *Skripsi Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi, Universitas Udayana, Denpasar*.
- Libby, T. 1996. Fairness As A Monetary Performance Incentive. *Working Paper*, Wilfrid Laurier University. September.
- _____. 1999. The Influence of Voice and Explanation on Performance in Participative Budgeting. *Accounting Organization and Society* 24. pp.125-137
- _____. 2001. Referent cognition and budgetary fairness: A Research note. *Journal of Management Accounting Research* 13: pp. 91-105
- Lindquist, T. M. 1995. Fairness as an antecedend to participative

- budgeting: examining the effect of distributive justice, procedural justice and referent cognition on satisfaction and performance. *Journal of management accounting research* 7: pp. 122-147
- Lisa. S.W. P. 2006. *Kuisisioner Internal Kontrol pada divisi internal Audit PT. BEI (persero). FE-UI*
- Little, H. T., N. R. M dan Welker. R.B. 2002. The Fairness of formal budgetary procedures and Their Enactment. *Group and Management* 27: 209-225
- Lukka.K.1988.Budgetary Biasing in Organizations : Theoretical Framework and Empirical Evidence, *Accounting Organization and Society*. Vol. 13. Hal. 281-301
- Mulyadi. 1993. *Akuntansi Biaya*. Edisi Kelima. Yogyakarta: BP STIE YKPN
- _____. 1997. *Akuntansi Manajemen Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*. Edisi 2. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Munandar, M. 2001. *Budgeting*. Edisi ke-1. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.
- Nafarin, M. 2000. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasution, Marihot dan Doddy Setiawan. 2007. "Pengaruh Corporate Governance Terhadap Manajemen Laba di Industri Perbankan Indonesia", *Simposium Nasional Akuntansi X*.
- Nouri, H. dan Parker. R.J. 1996. The Effect of Organizational Commitment on The Relation Between Budgetary Participation and Budgetary Slack. *Behavioral Research in Accounting* 8: pp. 74-90
- Nugrahani,T,S dan Sugiri, S. 2004. Pengaruh Reputasi, etika dan Self Esteem pada Budgetary slack. *SNA VII 2004*
- Oka Lestariani Widiya, Ni Luh. 2006. "Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran, Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, dan Komitmen Organisasi terhadap Slack Anggaran pada Hotel Berbintang Tiga ke Atas di Kota Denpasar. *Skripsi Sarjana Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar*.
- Onsi, M, 1973, Factor Analysis Of Behavioral Variables Affecting Budgetary Slack, *The Accounting Review*, (48): 535-548.
- Penno, M, 1984, Asymmetry of Predecision Information And Managerial Accounting, *Journal of Accounting Research*, Vol. Spring, pp. 177-191
- Pope,P.F. 1984. Information Asymetris in Participative Budgeting : A Bargaining Approach. *Journal of Business Finance & Accounting*.Vol. 11, 41-59
- Porter.L.W.,Steers.R.M.,Mowday,R.T. 1974. Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turn Over Among Psyatric Tehnician. *Journal of Applied Psychology* 59.pp.603-609
- Priyatno D. 2008. *Mandiri belajar SPSS (Statistical Product and Service Solution) untuk analisis data dan Uji statistic*. Yogyakarta: MediaKom
- Purnomo. 31 Agustus 2009. *BPR Terdesak Bank Umum dan Bank Asing di Sektor UKM*. www.detikfinance.com

- Rahmawati, 2007. Model Pendeteksian Manajemen Laba Pada Industri Perbankan Publik di Indonesia dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Perbankan. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, Vol. 18, No. 1, h.23-24.
- Ramadhany, Ni Putu ayu Saraswati dan Simarmata, Nicholas. 2014. Hubungan Pelanggaran Kontrak Psikologis dan Kepribadian Tipe A dengan intense Turnover aryawan Bank. *Jurnal Psikologi Udayana* 2014, Vol.1, No. 2, 311-321.
- Riswandari. 2004. Pengaruh Reputasi, Etika dan Persepsi Keadilan Terhadap Kesenjangan Anggaran. *Tesis S2 Akuntansi UGM, Yogyakarta*
- Rutledge, W. Robert dan Karim, E. Khondkar. 1999. The Influence Of Self-Interest And Ethical Considerations On Managers' Evaluation Judgments. *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 24, pp.173-184.
- Salim, A.A. 2008. Pengertian Risiko. www.blogger.com
- Schiff dan Lewin 1970 The Impact of People on Budgets. *The Accounting Review*, April.
- Siegel, G dan Marconi, H. 1989. Behavioral Accounting. South-Western Publishing Co. Cincinnati. Ohio
- Simamora, B. 2004. Panduan Riset Perilaku Konsumen. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Stanley, A. B. dan Magner, N. R. Budgetary Fairness, Supervisory Trust and The Propensity to Create Budgetary Slack. *Testing a Social Exchange Model*.
- Stevens, D.E, 2000, Determinants of Budgetary Slack in the Laboratory: An Investigation of Controls for Self-Interested Behavior. *Working Paper*. Syracuse University.
- _____. 2002. The Effect of Reputation and Ethics on Budgetary Slack. *Journal of Management Accounting Research* 14: 153-171
- Soemarno. 2009. Risiko dan Analisisnya. www.blogger.com
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Sumiati, Ni Wayan. 2006. Pengaruh Partisipasi, Self Esteem dan Komitmen Organisasi. *Skripsi Sarjana Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar*.
- Suprasto, B. 2006. Pengaruh Interaksi Antara Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris, dan Penekanan Anggaran terhadap Budgetary Slack (Studi Kasus di Hotel-Hotel di Propinsi Bali). *Audi Jurnal Akuntansi dan Bisnis*. Vol.1. hal 75—86.
- Supriyono, R.A. 1996. Akuntansi Biaya Buku II. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE
- Sutopo, W 2005. Hubungan Antara Lembaga Keuangan Mikro dan Kontribusi Usaha Kecil dalam pengentasan kemiskinan. *Manajemen Usahawan Indonesia No. 01.XXX*, Januari hal 3-12
- Ujiyantho, Moh. Arief dan Bambang Agus P. 2007. "Mekanisme Corporate Governance, Manajemen Laba dan Kinerja Keuangan", *Simposium Nasional Akuntansi X*.

- Umar.2002. Modul Panduan pengujian Uji Validitas dan Reliabilitas. www.scrip.com
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 1967 Tentang Pokok-Pokok Perbankan
- Vitha .C.2010. Pengaruh Partisipasi Anggaran dengan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating pada PT. Perusahaan Gas Negara (persero) Tbk.Jawa Bagian Barat. *.Skripsi* Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara,Medan
- Wentzel, K. 2002. The influence of Fairness Perception and Goal Commitment of Managers Performance in a budget Setting. *Behavioral Research in Accounting* 14 : 247-271
- Kabupaten Badung. *Skripsi* Sarjana Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar
- Widyaningdyah, A.U 2001. "Analisis Faktor - Faktor yang Berpengaruh Terhadap Earnings Management pada Perusahaan Go Public di Indonesia". *Jurnal Akuntansi &Keuangan* Vol. 3, No. 2, November.
- William,A dan Richard,M.H. 2008. Pengertian Risiko Usaha.www.blogger.com
- Wilkinson, WJ. Dan J.M. Cerulo.1997. Accounting Information System, Essential Concepts and Application. Thirth Edition. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Wirawan,N. 2010. Modul Ajar Maksi Unud. Denpasar
- Yasa, I Nyoman Putra, 2012. Pengaruh Reputasi, Etika, *Self Esteem* dan Preferensi Risiko Pimpinan Bank Perkreditan Rakyat Terhadap *Budgetary Slack* (Studi Kasus pada BPR di Provinsi Bali).*Thesis*. Universitas Udayana
- Young, Mark S, 1985, Participative Budgeting: The Effects of Risk Aversion and Asymmetric Information on Budgetary Slack. *Journal of Accounting Research*, Vol. 23, No.2.
- Yuwono, I. B. 1999. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Kesenjangan. *Jurnal bisnis dan akuntansi*.