

BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini yaitu manajer yang bekerja pada perusahaan manufaktur di Kota Semarang. Pengumpulan data kuesioner menggunakan *google form* secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini dikarenakan penggunaan *google form* lebih efektif dan efisien. Jumlah responden yang diperoleh 282 manajer, namun terdapat 91 data yang tidak sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan yaitu terdapat responden yang tidak terlibat dalam penyusunan anggaran dan terdapat responden yang bukan merupakan seorang manajer berdasarkan isian jabatan, sehingga hanya 191 data yang dapat digunakan.

Tabel 4. 1 Tabel Reduksi Data

No.	Keterangan	Jumlah
	Jumlah responden yang didapatkan	282
	(-) Jumlah data yang tidak dapat diolah	
1	Bukan manajer yang bekerja pada perusahaan manufaktur di Kota Semarang	(88)
2	Tidak pernah terlibat atau berpartisipasi dalam penyusunan anggaran	(3)
	Jumlah responden yang dapat digunakan sebagai sampel	191

Sumber: Data Primer yang Diolah (Lampiran 2)

Jumlah data yang terkumpul telah melampaui batas minimal sampel dalam penelitian ini yaitu 168 sampel menjadi 191 sampel. Berikut tabel gambaran responden berdasarkan umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja:

Tabel 4. 2 Gambaran Umum Responden

	Keterangan	Frekuensi	%
Umur	< 30	40	20,9%
	30 – 40	117	61,3%
	> 40	34	17,8%
Total			100%

Jenis Kelamin	Laki-laki	107	56,0%
	Perempuan	84	44,0%
Total			100%
Tingkat Pendidikan	S1	114	59,7%
	S2	74	38,7%
	S3	3	1,6%
Total			100%
Jabatan	Kepala Divisi Penjualan	16	8,4%
	Kepala Penyedia Bahan	15	7,9%
	Manajer Industri	2	1,0%
	Manajer Keuangan	33	17,3%
	Manajer Operasional	9	4,7%
	Manajer Pemasaran	52	27,2%
	Manajer Personalia	2	1,0%
	Manajer Produksi	62	32,5%
Total			100%
Lama Bekerja	3 tahun	53	27,7%
	4 tahun	56	29,3%
	5 tahun	41	21,5%
	6 tahun	23	12,0%
	7 tahun	13	6,8%
	8 tahun	3	1,6%
	9 tahun	1	0,5%
	11 tahun	1	0,5%
Total			100%

Sumber: Data primer yang sudah diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa responden yang mendominasi dalam penelitian ini kebanyakan manajer yang berusia 30-40 tahun yaitu sebanyak 117 responden atau 61,3% dari total responden. Jenis kelamin 107 atau 56% dari total responden merupakan laki-laki sedangkan sisanya sebanyak 84 responden atau sebesar 44% responden merupakan wanita. Tingkat pendidikan dapat dilihat bahwa responden yang mendominasi dalam penelitian ini kebanyakan manajer yang memiliki tingkat pendidikan S1 yaitu sebanyak 114 responden atau 59,7% dari total responden. Jabatan yang dimiliki responden kebanyakan sebagai manajer produksi yaitu sebanyak 62 responden atau 32,5%, manajer pemasaran sebanyak 52 responden atau 27,2%, manajer keuangan sebanyak 33 responden atau 17,3% dari total responden, dan sisanya ada yang menjabat sebagai kepala divisi penjualan,

kepala penyedia bahan, manajer industri, manajer operasional, dan manajer personalia. Lamanya bekerja responden pada jabatan tersebut kebanyakan selama 4 tahun yaitu sebanyak 56 responden atau 29,3%, selama 3 tahun sebanyak 53 responden atau 27,7%, selama 5 tahun sebanyak 41 responden atau 21,5% dari total responden, dan sisanya ada yang sudah bekerja selama 6 hingga 11 tahun.

4.2 Uji Kualitas Data

4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur kevalidan kuesioner. Pengujian ini dilakukan dengan uji *Cronbach Alpha*, yang mana ketika nilai *Cronbach Alpha if item Deleted* \leq nilai *Cronbach Alpha instrument*, maka indikator dalam kuesioner dinyatakan valid (Murniati et al., 2013). Berikut hasil pengujian validitas per variabel:

Tabel 4. 3 Uji Validitas *Budgetary Slack*

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
BS_1	0,816	0,785	Valid
BS_2		0,785	Valid
BS_3		0,787	Valid
BS_4		0,794	Valid
BS_5		0,778	Valid
BS_6		0,790	Valid

Sumber: Lampiran 4

Hasil tabel di atas, dapat dilihat bahwa seluruh indikator pernyataan dalam kuesioner *budgetary slack* memiliki nilai *Cronbach Alpha if Item Deleted* \leq nilai *Cronbach Alpha Instrument* (0,816), sehingga seluruh indikator *budgetary slack* terbukti valid.

Tabel 4. 4 Uji Validitas Asimetri Informasi

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
AI_1	0,847	0,813	Valid

AI_2		0,817	Valid
AI_3		0,830	Valid
AI_4		0,835	Valid
AI_5		0,812	Valid
AI_6		0,821	Valid

Sumber: Lampiran 4

Hasil tabel di atas, dapat dilihat bahwa seluruh indikator pernyataan dalam kuesioner asimetri informasi memiliki nilai *Cronbach Alpha if Item Deleted* \leq nilai *Cronbach Alpha Instrument* (0,847), sehingga seluruh indikator asimetri informasi terbukti valid.

Tabel 4. 5 Uji Validitas *Self Efficacy*

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
SE_1	0,947	0,933	Valid
SE_2		0,937	Valid
SE_3		0,937	Valid
SE_4		0,947	Valid
SE_5		0,944	Valid
SE_6		0,944	Valid
SE_7		0,935	Valid
SE_8		0,938	Valid

Sumber: Lampiran 4

Hasil tabel di atas, dapat dilihat bahwa seluruh indikator pernyataan dalam kuesioner *self efficacy* memiliki nilai *Cronbach Alpha if Item Deleted* \leq nilai *Cronbach Alpha Instrument* (0,947), sehingga seluruh indikator *self efficacy* terbukti valid.

Tabel 4. 6 Uji Validitas *Locus of Control*

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
LOC_1	0,928	0,923	Valid
LOC_2		0,923	Valid
LOC_3		0,923	Valid
LOC_4		0,923	Valid
LOC_5		0,924	Valid

LOC_6		0,922	Valid
LOC_7		0,924	Valid
LOC_8		0,925	Valid
LOC_9		0,926	Valid
LOC_10		0,925	Valid
LOC_11		0,920	Valid
LOC_12		0,925	Valid
LOC_13		0,924	Valid
LOC_14		0,922	Valid
LOC_15		0,924	Valid
LOC_16		0,924	Valid

Sumber: Lampiran 4

Hasil tabel di atas, dapat dilihat bahwa seluruh indikator pernyataan dalam kuesioner *locus of control* memiliki nilai *Cronbach Alpha if Item Deleted* \leq nilai *Cronbach Alpha Instrument* (0,928), sehingga seluruh indikator *locus of control* terbukti valid.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kehandalan setiap indikator dalam kuesioner. Pengujian ini dilakukan dengan uji *Cronbach Alpha*, yang mana ketika hasil dari pengukuran memiliki nilai *Cronbach Alpha* $>$ 0,5, maka dapat disebut *reliable* (Murniati et al., 2013). Berikut hasil pengujian reliabilitas dari setiap variabelnya:

Tabel 4. 7 Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Keterangan
Budgetary Slack	0,816	Reliabilitas Tinggi
Asimetri Informasi	0,847	Reliabilitas Tinggi
Self Efficacy	0,947	Reliabilitas Sempurna
Locus of Control	0,928	Reliabilitas Sempurna

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa setiap variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach Alpha* $>$ 0,5, sehingga indikator dalam kuesioner yang digunakan bersifat reliabel. Pada

variabel *budgetary slack* dan asimetri informasi berkisar pada nilai *Cronbach Alpha* 0,7 – 0,9 yang tergolong reliabilitas tinggi. Variabel *self efficacy* dan *locus of control* memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,9 yang tergolong reliabilitas sempurna.

4.3 Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai variabel yang diperoleh dari jawaban responden, yang dilihat dari nilai *mean*, nilai minimum, dan nilai maksimum (Murniati et al., 2013).

Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif

Variabel	Kisaran Teoris	Kisaran Empiris	Mean	Rentang Skala			Keterangan
				Rendah	Sedang	Tinggi	
BS	1-5	1-5	3,44	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Sedang
AI	1-5	2-5	4,12	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
SE	1-5	2-5	3,51	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Sedang
LOC	1-5	2-5	4,07	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi

Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel *Budgetary Slack* memiliki nilai *mean* (3,44) dari jawaban responden yang tergolong kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini merasa tuntutan dari perusahaan mengenai standar yang digunakan dalam anggaran tidak terlalu tinggi, pencapaian target dan realisasi anggaran tidak terlalu sulit.

Variabel Asimetri Informasi memiliki nilai *mean* (4,12) dari jawaban responden yang tergolong kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini merasa bahwa perbedaan informasi yang terjadi antara atasan dan bawahan sangat besar, di mana bawahan memiliki informasi yang lebih banyak dibandingkan atasannya. Bawahan lebih memahami mengenai kegiatan operasional dalam unitnya, potensi kerja unitnya, hingga teknik kerja dalam unitnya.

Variabel *Self Efficacy* memiliki nilai *mean* (3,51) dari jawaban responden yang tergolong kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa

responden dalam penelitian ini merasa cukup yakin akan kemampuannya dalam mencapai tujuan dan menghadapi kesulitan serta tantangan. Selain itu, responden juga merasa cukup yakin dapat mengatasi tantangan dalam menyelesaikan tugas tersebut.

Variabel *Locus of Control* memiliki nilai *mean* (4,07) dari jawaban responden yang tergolong kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini merasa bahwa perilaku yang dilakukan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan yang dialaminya. Pemikiran ini timbul karena semua pekerjaan bisa diselesaikan dengan baik ketika responden memahami pekerjaannya.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah variabel dependen dan independen dalam model regresi terdistribusi normal atau tidak. Penelitian ini menggunakan uji normalitas *Kolmogorov-Sminorv*, di mana jika $\text{sig.} > 0,10$, maka data yang digunakan dalam penelitian terdistribusi normal (Murniati et al., 2013). Berikut hasil pengujian normalitas:

Tabel 4. 9 Hasil Uji Normalitas

Persamaan 1		Persamaan 2	
Sig.	0,200	Sig.	0,200
Keterangan	Normal	Keterangan	Normal

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan tabel pengujian di atas, terlihat bahwa pada persamaan 1 dan 2 memiliki nilai sig. sebesar $0,200 >$ dari nilai sig. yang telah ditetapkan yaitu $0,10$, sehingga dari kedua persamaan tersebut menunjukkan bahwa data terdistribusi normal.

4.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel independen. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai $VIF < 10$ dan nilai *tolerance* $> 0,10$, maka dapat ditarik kesimpulan dalam regresi tidak terdapat multikolinearitas (Murniati et al., 2013). Berikut hasil pengujian multikolinearitas:

Tabel 4. 10 Hasil Uji Multikolinearitas

		Nilai <i>Tolerance</i>	Nilai VIF	Keterangan
Persamaan 1	AI	0,998	1,002	Tidak Terjadi Multikolinearitas
	SE	0,998	1,002	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Persamaan 2	SE	0,157	6,370	Tidak Terjadi Multikolinearitas
	SE*LOC	0,157	6,370	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber: Lampiran 8

Berdasarkan tabel pengujian di atas, dapat dilihat untuk model regresi pada persamaan 1 memiliki nilai $VIF < 10$ yaitu 1,002 dan nilai *tolerance* $> 0,10$ yaitu 0,998. Model regresi dengan moderasi pada persamaan 2 untuk variabel SE dan SE*LOC juga memiliki nilai $VIF < 10$ yaitu 6,370 dan nilai *tolerance* $> 0,10$ yaitu 0,157. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua persamaan regresi yang digunakan bebas dari multikolinearitas.

4.4.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Uji ini dilakukan dengan uji *Glesjer*, yaitu dengan meregresikan nilai absolute residual terhadap variabel dependen. Jika nilai sig. $> 0,10$, maka disimpulkan tidak ada

heteroskedastisitas (Murniati et al., 2013). Berikut hasil pengujian heterokedastisitas:

Tabel 4. 11 Hasil Uji Heterokedastisitas

		Sig.	Keterangan
Persamaan 1	AI	0,187	Tidak Heterokedastisitas
	SE	0,486	Tidak Heterokedastisitas
Persamaan 2	SE	0,272	Tidak Heterokedastisitas
	SE*LOC	0,106	Tidak Heterokedastisitas

Sumber: Lampiran 9

Berdasarkan tabel pengujian di atas, dapat dilihat bahwa nilai sig. variabel AI (0,187) > 0,10 dan variabel SE (0,486) pada persamaan 1 > 0,10. Nilai sig. variabel SE (0,272) dan SE*LOC (0,106) pada persamaan 2 > 0,10, sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua persamaan regresi tersebut tidak terdapat heterokedastisitas.

4.5 Uji Hipotesis (*Moderated Regression Analysis*)

Pengujian hipotesis menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA) yang mana dalam persamaan regresinya terdapat unsur interaksi antar variabel independen (Murniati et al., 2013). Berdasarkan model penelitian pada Gambar 2.2, berikut persamaan regresi yang digunakan untuk pengujian hipotesis:

Tabel 4. 12 Hasil Uji Hipotesis

		B
Persamaan 1 $BS = \alpha + \beta_1 AI + \beta_2 SE + e$	(Constant)	2,869
	AI	0,421
	SE	-0,330
Persamaan 2 $BS = \alpha + \beta_1 SE + \beta_2 SE*LOC + e$	(Constant)	4,559
	SE	-0,268
	SE*LOC	-0,013

Sumber: Lampiran 10

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis persamaan 1 di atas, berikut persamaan regresi:

$$BS = 2,869 + 0,421 AI - 0,330 SE + e$$

Pada persamaan regresi 1, nilai konstanta sebesar 2,869 memiliki arti jika nilai variabel independen (asimetri informasi, *self efficacy*, dan *locus of control*) sama dengan nol, maka nilai *budgetary slack* akan meningkat sebesar 2,869. Nilai beta pada asimetri informasi sebesar 0,421 yang menunjukkan bahwa peningkatan asimetri informasi akan dapat meningkatkan *budgetary slack* sebesar 42,1%. Nilai beta pada *self efficacy* sebesar -0,330 yang menunjukkan bahwa peningkatan *self efficacy* dapat menurunkan terjadinya *budgetary slack* sebesar 33,0%.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis persamaan 2 di atas, berikut persamaan regresi:

$$BS = 4,559 - 0,268 SE - 0,013 SE * LOC + e$$

Pada persamaan regresi 2, nilai konstanta sebesar 4,559 memiliki arti jika nilai variabel independen (asimetri informasi, *self efficacy*, dan *locus of control*) sama dengan nol, maka nilai *budgetary slack* akan meningkat sebesar 4,559. Nilai beta pada *self efficacy* sebesar -0,268 yang menunjukkan bahwa peningkatan *self efficacy* dapat menurunkan terjadinya *budgetary slack* sebesar 26,8%. Nilai beta pada interaksi variabel *self-efficacy* dan *locus of control* sebesar -0,013 yang menunjukkan bahwa peningkatan interaksi variabel tersebut dapat menurunkan terjadinya *budgetary slack* sebesar 13%.

Berdasarkan pengujian hipotesis di atas, dapat diketahui koefisien determinasi, uji F, dan uji t, sebagai berikut:

a. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependennya. Variabel dikatakan memiliki nilai koefisien determinasi jika nilainya antara 0-1. Jika hasil R^2 besar, maka persentase yang dihasilkan memiliki kesempurnaan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Murniati et al., 2013). Berikut hasil koefisien determinasi:

Tabel 4. 13 Hasil Koefisien Determinasi

Persamaan 1		Persamaan 2	
R ²	0,272	R ²	0,167
Adjusted R ²	0,264	Adjusted R ²	0,158

Sumber: Lampiran 10

Pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* pada persamaan 1 sebesar 0,264 yang artinya variabel Asimetri Informasi (X_1) dan *Self Efficacy* (X_2) dapat menjelaskan *Budgetary Slack* (Y) sebesar 26,4%. Setelah ditambahkan variabel moderasi pada persamaan 2 nilai *Adjusted R Square* menjadi 0,158. Hal ini berarti variabel Asimetri Informasi (X_1), *Self Efficacy* (X_2), *Locus of Control* (Z), dan interaksi *Self Efficacy* dan *Locus of Control* dapat menjelaskan *Budgetary Slack* (Y) sebesar 15,8% dan sisanya 84,2% dijelaskan oleh variabel atau faktor-faktor lain diluar model penelitian ini.

b. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji statistik F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model penelitian memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Jika nilai F hitung > F tabel atau nilai sig. < 0,10, maka disimpulkan terdapat pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen (Murniati et al., 2013). Berikut hasil uji F:

Tabel 4. 14 Hasil Uji F

Persamaan 1		Persamaan 2	
F	35,138	F	18,850
Sig	0,000	Sig.	0,000

Sumber: Lampiran 10

Berdasarkan tabel di atas, hasil pengujian statistik F pada persamaan 1 maupun 2 memiliki nilai sig. sebesar $0,000 < 0,10$. Maka dapat disimpulkan bahwa asimetri informasi, *self efficacy*, serta interaksi *self efficacy* dan *locus of control* memiliki pengaruh secara simultan terhadap *budgetary slack*.

c. Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik t digunakan untuk melihat seberapa jauh pengaruh masing-masing variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini terhadap variabel dependen secara parsial. Jika nilai t hitung > t tabel atau nilai sig (1-tailed) < 0,10, maka disimpulkan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. (Murniati et al., 2013). Berikut hasil uji t:

Tabel 4. 15 Hasil Uji t

		B	t	Sig.
Persamaan 1	(Constant)	2,869	7,734	0,000
BS = $\alpha + \beta_1 AI + \beta_2 SE + e$	AI	0,421	5,230	0,000
	SE	-0,330	-6,750	0,000
Persamaan 2	(Constant)	4,559	23,645	0,000
BS = $\alpha + \beta_1 SE + \beta_2 SE*LOC + e$	SE	-0,268	-2,026	0,044
	SE*LOC	-0,013	-0,437	0,663

Sumber: Lampiran 10

Tabel 4. 16 Hasil Uji Main Effect Self Efficacy

Variabel	B	t	Sig.
SE	-0,408	-6,138	0,000

Sumber: Lampiran 10

Tabel 4. 17 Hasil Uji Main Effect Locus Of Control

Variabel	B	t	Sig.
LOC	-0,054	-0,743	0,459

Sumber: Lampiran 10

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, diperoleh variabel Asimetri Informasi yang diuji dengan persamaan regresi 1 memiliki nilai sig. $0,000 < 0,10$, yang berarti variabel Asimetri Informasi berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*. Nilai koefisien regresi (beta) dapat dilihat sebesar 0,421, yang berarti pengaruhnya memiliki arah positif, maka H1 di terima.

Variabel *Self Efficacy* yang diuji pada persamaan regresi 1 memiliki nilai sig. $0,000 < 0,10$, yang berarti variabel *Self Efficacy* berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*. Nilai koefisien regresi (beta) dapat dilihat sebesar $-0,330$, yang berarti pengaruhnya memiliki arah negatif, maka H2 di terima.

Interaksi variabel *Self Efficacy* dengan *Locus of Control* yang diuji pada persamaan regresi 2 memiliki nilai sig. $0,663 > 0,10$, yang berarti interaksi variabel *Self Efficacy* dan *Locus of Control* tidak berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*. Nilai koefisien regresi (beta) dapat dilihat sebesar $-0,013$, yang berarti tidak berpengaruh secara negatif, maka H3 di tolak.

4.6 Pembahasan

Budgetary slack didasari dengan *agency theory* yang menjelaskan adanya perbedaan kepentingan antara pemilik perusahaan (atasan) dan manajer (bawahan), di mana mereka memprioritaskan keuntungan bagi dirinya sendiri. Hipotesis pertama pada penelitian ini menyatakan bahwa Asimetri Informasi berpengaruh positif terhadap *Budgetary Slack*. Berdasarkan hasil analisis regresi yang disajikan dalam tabel 4.15, dapat dilihat nilai sig. $0,000 < 0,10$ dan nilai koefisien regresi (beta) sebesar $0,421$. Hasil ini menunjukkan bahwa Asimetri Informasi berpengaruh positif terhadap *Budgetary Slack*, sehingga **H1 diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa asimetri informasi merupakan cara yang digunakan oleh bawahan untuk mendapatkan keuntungan bagi dirinya sendiri dengan menutupi informasi penting mengenai kemampuan produktifitas unitnya yang sebenarnya kepada atasan. Bawahan dapat melakukan hal itu dikarenakan adanya kondisi asimetri informasi yang membuat pemilik tidak dapat melakukan pemantauan setiap hari terkait aktivitas manajer dalam unit bisnisnya, sehingga atasan tidak dapat memastikan apakah bawahannya melakukan tugasnya untuk kepentingan perusahaan. Hasil penelitian ini didukung oleh Fanani & Saudale (2018), Ardianti et al. (2021), Tyas et al.

(2021), dan Nurhayati et al. (2022), yang menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi terjadinya ketidakseimbangan informasi antara atasan dan bawahan, maka peluang bagi bawahan untuk melakukan penyimpangan anggaran juga semakin tinggi.

Terjadinya *budgetary slack* dapat diminimalisir ketika bawahan memiliki *personality* yang baik seperti *self efficacy* yang tinggi. Hipotesis kedua pada penelitian ini menyatakan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh negatif terhadap *Budgetary Slack*. Berdasarkan hasil analisis regresi yang disajikan dalam tabel 4.15, dapat dilihat nilai sig. $0,000 < 0,10$ dan nilai koefisien regresi (beta) sebesar $-0,330$. Hasil ini menunjukkan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh negatif terhadap *Budgetary Slack*, sehingga **H2 diterima**. Hasil ini sejalan dengan *theory of planned behavior* yang mana *self efficacy* berkaitan dengan keyakinan seseorang yang tercakup dalam salah satu dimensi dari TPB yaitu *perceived behavioral control* mengenai apakah individu memiliki kemampuan untuk melakukan suatu tindakan tertentu (Ajzen, 1991). Ketika individu memiliki *self efficacy* yang tinggi, maka mereka memiliki keyakinan akan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan yang sulit, bahkan mereka memiliki tujuan atau target yang jelas untuk dirinya sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa ketika individu memiliki *self efficacy* yang tinggi, mereka tidak akan melakukan *budgetary slack* karena mereka memiliki keyakinan akan kemampuannya untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Fanani & Saudale (2018) dan Candra & Helmayunita (2019), yang menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh pada *budgetary slack*. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi *self efficacy* yang dimiliki individu, maka terjadinya *budgetary slack* akan semakin rendah.

Bawahan yang memiliki *internal locus of control* tidak dapat meminimalisir terjadinya *budgetary slack*. Hipotesis ketiga pada penelitian ini menyatakan bahwa interaksi *Self Efficacy* dan *Locus of Control* berpengaruh negatif terhadap *Budgetary Slack*. Berdasarkan hasil analisis

regresi yang disajikan dalam tabel 4.15, dapat dilihat nilai sig. $0,663 > 0,10$ dan nilai koefisien regresi (beta) sebesar $-0,013$. Hasil ini menunjukkan bahwa interaksi *Self Efficacy* dan *Locus of Control* tidak berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* secara negatif, sehingga **H3 ditolak**. Dilihat dari hasil pengujian *locus of control* yang terpisah terlihat bahwa jenis moderasi yang dihasilkan adalah *homologizer moderator* yang ditunjukkan dari nilai sig. variabel interaksi *self efficacy* dengan *locus of control* sebesar $0,663 > 0,10$ dan variabel *locus of control* sebagai independen sebesar $0,459 > 0,10$ yang berarti sama-sama tidak signifikan baik sebagai variabel interaksi maupun sebagai variabel independen. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *locus of control* yang dimasukkan sebagai moderasi antara *self efficacy* terhadap *budgetary slack* justru menurunkan pengaruh *self efficacy* yang menyebabkan individu menjadi memiliki kecenderungan untuk melakukan *budgetary slack*.

Hasil penelitian ini tidak dapat membuktikan hipotesis dikarenakan adanya *locus of control* pada diri seorang manajer membuat tingkat *self efficacy* yang dimiliki menjadi rendah, sehingga kecenderungan manajer dalam melakukan *budgetary slack* semakin tinggi. Oleh karena itu, meskipun seorang manajer memiliki pengendalian diri yang baik, tetapi dalam sebuah perusahaan terdapat tahap otorisasi yang didalamnya terdapat kendali dari pihak lain yaitu atasannya sebagai pihak yang memberikan persetujuan terhadap penganggaran yang telah dibuat oleh manajer tersebut (Putra & Suryanawa, 2019). Ketika pihak atasan tidak menyetujui anggaran yang telah disusun oleh manajer tersebut dan meminta manajer untuk mengubah anggaran tersebut, maka manajer akan cenderung melakukan *budgetary slack* dikarenakan *self efficacy*-nya yang rendah dan untuk memaksimalkan kepentingan pribadinya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putra & Suryanawa (2019), yang menyatakan bahwa *locus of control* tidak mampu menjadi pemoderasi dalam pengaruh variabel independen terhadap *budgetary slack*.