

---

## PERILAKU INDIVIDU DALAM PRAKTIK SENJANGAN ANGGARAN: APAKAH KARENA FAKTOR TEKANAN ATASAN (*OBEDIENCE PRESSURE*) DAN *LOCUS OF CONTROL*?

Ayu Umyana

Universitas Tanjungpura Pontianak

Email: [ayuumyana@ekonomi.untan.ac.id](mailto:ayuumyana@ekonomi.untan.ac.id)

### Abstrak

Praktik senjangan anggaran dapat timbul karena adanya masalah agensi dalam hubungan antara manajemen dengan pihak prinsipal yang menimbulkan adanya konflik kepentingan. Penelitian ini berusaha memberikan bukti empiris apakah tekanan ketaatan (*obedience pressure*) dan *locus of control* menjadi salah faktor yang mendorong seseorang melakukan senjangan anggaran. *Obedience pressure* merupakan tekanan yang datang dari pihak atasan kepada staf atau bawahan. *Locus of Control* dimana dalam kondisi dibawah tekanan-tekanan tertentu individu akan kehilangan kemampuan untuk menentukan nasib mereka sendiri dan cenderung berperilaku mengikuti perintah yang diberikan oleh atasan dan bahkan perilaku tersebut bertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan individu itu sendiri. Penelitian ini menggunakan desain eksperimen 2x2 *between-subject* untuk menguji tingkat ketaatan dan *locus of control* seseorang dalam praktik senjangan anggaran. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa tekanan kepatuhan/ketaatan yang datang dari atasan dapat mempengaruhi perilaku seseorang untuk melakukan praktik senjangan anggaran. Seseorang yang tidak mendapat tekanan dari atasan menunjukkan 2,2 kali lebih mungkin untuk tidak melakukan senjangan anggaran. Sementara itu, seseorang yang mendapat tekanan dari atasan 0,454 kali lebih mungkin untuk tidak melakukan senjangan anggaran. Sementara itu, locus of control tidak mempengaruhi perilaku seseorang untuk melakukan senjangan anggaran. Jika dibandingkan antara seseorang dengan locus of control internal dan seseorang dengan locus of control eksternal, individu dengan locus of control eksternal 1,2 kali lebih mungkin untuk melakukan senjangan anggaran dibanding individu dengan locus of control internal. Seseorang dengan locus of control eksternal 0,820 kali lebih mungkin untuk tidak melakukan senjangan anggaran dibanding individu dengan locus of control internal.

**Kata Kunci:** Senjangan Anggaran; Tekanan Ketaatan; *Locus of Control*

### Abstract

*The practice of budgetary slack arise agency problems in the relationship between management and principals which creates a conflict of interest. This study to provide empirical evidence whether obedience pressure and locus of control are factors that drive a person to exercise budgetary slack. Obedience pressure is pressure that comes from superiors to staff or subordinates. Locus of Control, under certain pressures individuals will lose the ability to determine their own destiny and tend to behave according to orders given by superiors and even this behavior contrary to the individual's own values and beliefs. This study uses a 2x2 between-subject experimental design to test a person's level of obedience and locus of control in the practice of budgetary slack. The results of this study concluded that compliance/obedience pressure coming from superiors can influence a person's behavior to practice budgetary slack. Who is not under pressure from superiors is 2.2 times more likely to not exercise budgetary slack. Meanwhile, who is under pressure from superiors is 0.454 times more likely not to do budgetary slack. Meanwhile, locus of control does not influence a person's*

*behavior to exercise budgetary slack. When compared between someone with an internal locus of control and someone with an external locus of control, individuals with an external locus of control are 1.2 times more likely to commit budgetary slack than individuals with an internal locus of control. A person with an external locus of control is 0.820 times more likely not to exercise budgetary slack than an individual with an internal locus of control.*

**Keywords:** *Budgetary Slack; Obedience Pressure; Locus of Control*

## A. PENDAHULUAN

Proses penganggaran melibatkan adanya interaksi dari para anggotanya. Proses interaksi ini dapat berupa partisipasi anggaran yang melibatkan seluruh anggota organisasi. Pada akhirnya budaya organisasi yang terbentuk secara langsung maupun tidak akan mempengaruhi perilaku setiap anggota didalam organisasi dan memainkan peran dalam proses penganggaran (Ajibolade dan Akinniyi, 2013). Tidak hanya budaya ataupun iklim organisasi, tekanan dari lingkungan sosial didalam organisasi juga turut mempengaruhi perilaku dari setiap anggotanya.

Milgram (1974) dalam Nasution dan Ostermark (2012) membagi dua bentuk tekanan sosial yang bersumber dari lingkungan organisasi yaitu tekanan ketaatan atau lebih dikenal *obedience pressure* dan tekanan dari rekan sejawat didalam organisasi atau dikenal dengan *conformity pressure*. *Obedience pressure* merupakan tekanan yang datang dari pihak atasan kepada staf atau bawahan. Sedangkan *conformity pressure* merupakan tekanan yang datang dari rekan sejawat di dalam organisasi. Otoritas yang dimiliki seseorang dianggap mampu mempengaruhi perilaku orang lain dalam bentuk pemberian perintah. Patuhnya bawahan dalam kondisi dibawah tekanan tertentu akan mempengaruhi kondisi otonomi psikologis dan kondisi pergeseran agentic. Dalam kondisi terjadi pergeseran agentic, seorang individu akan kehilangan kemampuan mereka dalam menentukan nasib mereka sendiri dan berperilaku sesuai dengan perintah yang diberikan oleh atasan, dan bahkan perilaku tersebut berlawanan dengan nilai dan keyakinan mereka.

Gifford & Nilsson (2014) meneliti terkait faktor-faktor pribadi seseorang dan faktor sosial dalam menilai fokus individu dalam menilai lingkungan dan perilaku. Dengan menggunakan faktor-faktor yang mempengaruhi nilai-nilai pribadi seseorang seperti pengalaman masa kecil, pengetahuan dan pendidikan, kepribadian dan *self-control*, pengendalian diri, nilai-nilai, pandangan politik dan global, rasa bertanggungjawab, bias kognitif, penempatan diri, usia, gender dan aktivitas-aktivitas yang dipilih.

Ferrel & Gresham's (1985), Hunt & Vitell's (1986) dalam Douglas dan Wier (2000) menyatakan bahwa nilai-nilai kepribadian seperti tingkat pengetahuan, sikap, dan intensi merupakan faktor pembentuk yang paling utama dalam membentuk nilai-nilai kepribadian termasuk didalamnya pengalaman pribadi. Salah satu nilai kepribadian yang dimiliki seorang individu adalah *Locus of Control*. Variabel kepribadian ini diperkenalkan ke publik oleh Rotter pada tahun 1966. Rotter membedakan variabel kepribadian ini menjadi dua dimensi yang berbeda yaitu internal dan eksternal (Clarke, 2004). Dari perspektif *locus of control* internal, seseorang meyakini keberhasilan diri mereka dan kemampuan mengendalikan suatu peristiwa, sedangkan *locus of control* eksternal seseorang percaya bahwa apapun yang terjadi akan ditentukan oleh faktor kendali dari luar. Tsui dan Gul (1996) mendefinisikan dua dimensi ini, yang pertama *locus of control* eksternal sebagai bentuk keyakinan seseorang yang percaya bahwa hasil terjadinya suatu peristiwa adalah hasil dari luar kendali mereka dan lebih meyakini bahwa hal tersebut terjadi karena adanya keberuntungan ataupun takdir. Seseorang dengan *locus of control* eksternal cenderung kurang memiliki tanggung jawab pribadi atas segala bentuk konsekuensi dari perilaku. Sedangkan, seseorang dengan *locus of control* internal akan lebih bertanggung jawab atas segala bentuk konsekuensi yang mungkin terjadi dan

mengandalkan ketetapan hati mereka yang dijadikan sebagai bentuk pedoman mereka dalam berperilaku khususnya dalam menilai segala bentuk tindakan yang benar dan yang salah.

Nasution dan Ostermark (2012) mengatakan bahwa dalam kondisi dibawah tekanan-tekanan tertentu individu akan kehilangan kemampuan untuk menentukan nasib mereka sendiri dan cenderung berperilaku mengikuti perintah yang diberikan oleh atasan dan bahkan perilaku tersebut bertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan individu itu sendiri. Hal ini dibenarkan oleh Shields dan Shields (1998) dalam Douglas dan Wier (2000) yang berpendapat bahwa pada tingkat individu seseorang cenderung akan bersikap secara berbeda bila dibandingkan individu ketika berada pada level organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa seseorang cenderung akan berperilaku berbeda ketika berada didalam organisasi dan ketika mereka berada dalam kondisi mendapatkan tekanan untuk memenuhi kepentingan-kepentingan pihak-pihak tertentu di dalam organisasi yang sebenarnya bertentangan dengan nilai-nilai pribadi mereka.

Sebelumnya telah diungkapkan bahwa seseorang dengan *locus of control* internal akan menilai segala bentuk akibat dari perbuatan atau tindakannya akan menjadi tanggung jawab penuh dari individu tersebut. Berbagai konsekuensi apapun yang terjadi dimasa depan, seseorang dengan *locus of control* internal akan menganggap hal tersebut menjadi tanggung jawab ia sepenuhnya. Kondisi ini menimbulkan sebuah pertanyaan apakah seseorang dengan *locus of control* tertentu (internal atau eksternal) ketika mendapatkan tekanan dari atasan, akan menghindari praktik penciptaan senjangan anggaran atau justru turut melibatkan diri dalam praktik tersebut.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, maka penelitian ini akan menguji tingkat ketaatan dan *locus of control* seseorang dalam praktik senjangan anggaran. Penelitian ini berusaha memberikan bukti empiris apakah tekanan ketaatan dan *locus of control* menjadi salah faktor yang mendorong seseorang melakukan senjangan anggaran.

## B. METODE PENELITIAN

Partisipan dalam penelitian ini adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Tanjungpura Pontianak. Data penelitian ini dilakukan dengan melalui dua tahap yaitu penyebaran kuisisioner locus of control dan pelaksanaan eksperimen. Penyebaran kuisisioner Locus of Control bertujuan untuk memastikan partisipan yang ikut serta dalam eksperimen memiliki Locus of Control Internal dan Locus of Control Eksternal. Pelaksanaan eksperimen memiliki tujuan untuk mengetahui sikap yang diambil partisipan terkait kecenderungan dalam melakukan praktik senjangan anggaran. Rincian hasil dari penyebaran kuisisioner locus of control disajikan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1. Rincian Hasil Penyebaran Kuisisioner**

Keterangan	Jumlah
Jumlah partisipan potensial	80
Partisipan yang tidak mengisi jawaban kuisisioner secara lengkap	(2)
Partisipan yang mengisi jawaban kuisisioner secara lengkap	78
Partisipan yang tidak lolos cek manipulasi	(6)
Partisipan yang lolos cek manipulasi	72
Partisipan dengan locus of control internal	53
Partisipan dengan locus of control eksternal	19
Jumlah partisipan	72

Sumber: Data Diolah

Jumlah partisipan yang terkumpul dalam penyebaran kuisisioner diperoleh sebanyak 78 partisipan dengan 56 partisipan memiliki locus of control internal dan 22 partisipan memiliki locus of control eksternal. Partisipan sebanyak 78 orang tersebut dianggap layak untuk lanjut ke tahap pelaksanaan eksperimen.

Dalam pelaksanaan eksperimen ini, dilakukan uji manipulasi untuk memastikan apakah partisipan benar-benar memahami akan tugasnya. Setelah dilakukan uji manipulasi, ditemukan terdapat 6 partisipan yang tidak lolos uji manipulasi. Oleh karena itu, keenam orang tersebut dianggap gagal dalam mengikuti prosedur eksperimen. Dengan demikian, jumlah partisipan yang lolos melewati prosedur eksperimen sebanyak 72 partisipan dengan komposisi 53 partisipan dengan locus of control internal dan 19 partisipan dengan locus of control eksternal.

Penelitian ini menggunakan metode eksperimen dengan desain *2x2 between-subject*. Partisipan didalam penelitian ini akan dikelompokkan berdasarkan tingkat ketaatan (ada dan tidak ada) dan *locus of control* (internal dan eksternal). Penelitian ini melibatkan partisipan dari mahasiswa akuntansi Universitas Tanjung Pura Pontianak. Partisipan yang dipilih secara acak dengan syarat telah menempuh mata kuliah akuntansi manajerial.

Terdapat dua variabel independen didalam penelitian ini yaitu tingkat ketaatan (ada dan tidak ada) dan *locus of control* (internal dan eksternal). Sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah kecenderungan untuk melakukan senjangan anggaran.

Tingkat ketaatan diartikan sebagai seberapa besar tekanan yang diperoleh bawahan dari atasan untuk melaksanakan perintah yang diberikan oleh atasan. Tekanan ketaatan diukur menggunakan skenario yang dikembangkan oleh Davis, et al (2006).

*Locus of control* diukur menggunakan Rotter's Locus of Control Scale (1966). Skala ini terdiri dari 17 item dimana setiap pernyataannya mengandung unsur karakteristik internal dan eksternal. Setiap item terdiri dari pilihan A dan pilihan B. Pilihan ini tidak melibatkan pilihan jawaban yang salah atau benar. Partisipan yang memilih pilihan A lebih banyak daripada pilihan B, maka partisipan dikatakan memiliki *locus of control* eksternal. Sedangkan partisipan yang memilih pilihan B lebih banyak daripada pilihan A, maka partisipan dikatakan memiliki *locus of control* internal.

Partisipan akan diberikan sebuah kasus tentang praktik penganggaran didalam perusahaan. Kasus didalam penelitian ini digunakan oleh Davis, et al (2006) dengan beberapa penyesuaian. Didalam kasus, partisipan akan berperan sebagai manajer akuntansi baru yang bertugas bertanggung jawab penuh dalam pembuatan rekomendasi anggaran dan meningkatkan kebijakan fiskal perusahaan secara keseluruhan. Pada suatu waktu, setelah manajer menetapkan besaran total biaya overhead untuk divisi, diadakan sebuah pertemuan dengan CEO. Dalam pertemuan tersebut CEO menyatakan bahwa karena terjadinya penurunan ekonomi maka anggaran pengeluaran harus ditetapkan seakurat mungkin. Pada akhir pertemuan, atasan meminta manajer akuntansi untuk menaikkan anggaran tahun ini yang lebih besar dari tahun lalu. Dengan alasan, kelebihan anggaran tersebut untuk digunakan membayar jam lembur karyawan dan menghindari kinerja buruk dari divisi. Skenario diberikan dalam dua bentuk, dimana bentuk skenario pertama adanya tekanan dari atasan yang diperoleh oleh manajer akuntansi, sedangkan bentuk kedua tidak ada tekanan dari atasan kepada manajer akuntansi. Pada skenario kedua, manajer akuntansi memiliki kekuasaan untuk memutuskan menaikkan atau tidak rekomendasi anggaran yang ditetapkannya.

Setelah memberikan pilihannya, selanjutnya partisipan mengisi kuesioner untuk membedakan karakteristik *locus of control* yang dimiliki partisipan. Langkah terakhir, partisipan diminta untuk memberikan pernyataan dengan menjawab pertanyaan *manipulation check* untuk memastikan apakah partisipan benar-benar merasa mendapat tekanan dari atasan (skenario 1) dan merasa tidak mendapat tekanan dari atasan (skenario 2).

Hipotesis akan diuji menggunakan alat analisis *Chi-Square (Pearson Chi Square)* yang merupakan salah satu jenis uji komparatif non parametris yang dilakukan pada dua variabel, yang mana skala data kedua variabel adalah nominal. Diperlukan beberapa syarat yang harus terpenuhi dalam pengujian ini diantaranya tidak ada sel dengan nilai frekuensi kenyataan atau disebut juga Actual Count (F0) sebesar 0 (Nol). Syarat lainnya adalah apabila bentuk tabel

kontingensi 2 X 2, maka tidak boleh ada 1 sel yang memiliki frekuensi harapan atau disebut juga expected count (“Fh”) bernilai kurang dari 5.

Hipotesis yang diuji melalui penelitian ini terdiri dari 2 hipotesis. Hipotesis pertama menyatakan bahwa Adanya tekanan dari atasan akan mempengaruhi kecenderungan seseorang untuk melakukan praktik senjangan anggaran. Hipotesis kedua menyatakan bahwa *Locus of control* akan mempengaruhi kecenderungan seseorang untuk melakukan praktik senjangan anggaran.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa adanya tekanan dari atasan akan mempengaruhi seseorang untuk melakukan praktik senjangan anggaran. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan memperhitungkan nilai *pearson chi-square*. Jika diketahui nilai signifikansi lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 maka hipotesis yang diajukan dapat diterima. Berikut ini adalah tabel hasil perhitungan statistik yang digunakan dalam pengujian hipotesis pertama.

**Tabel 2. Nilai Tabulasi antara Variabel Tekanan Atasan dan Praktik Senjangan Anggaran**

			Praktik Senjangan Anggaran		
			Tidak	Ya	Total
Tekanan Atasan	Ada tekanan	Count	30	6	36
		% of total	41,7%	8,3%	50,0%
	Tidak ada tekanan	Count	25	11	36
		% of total	34,7%	15,3%	50,0%
Total		Count	55	17	72
		% of total	76,4%	23,6%	100,0%

**Tabel 3. Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig (2-sided)	Exact Sig (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,925 <sup>a</sup>	1	0,016		
Continuity Correction <sup>b</sup>	1,232	1	0,267		
Likelihood Ratio	1,948	1	0,163		
Fisher's Exact Test				0,267	0,133
Linear-By-Linear Association	1,898	1	0,168		
N of Valid Cases	72				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,50.

b. Computed only for a 2x2 table

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,016. Hal demikian bermakna bahwa nilai signifikansi (0,016) < 0,05, memberikan kesimpulan pengujian bahwa tekanan atasan dapat mempengaruhi seseorang untuk melakukan praktik kesenjangan anggaran.

**Tabel 4. Risk Estimate**

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Tekanan Atasan (Tidak Ada Tekanan/Ada Tekanan)	2,200	0,712	6,793
For cohort Praktik Senjangan Anggaran = Tidak	1,200	0,924	1,558
For cohort Praktik Senjangan Anggaran = Ya	0,545	0,226	1,316
N Of Valid Cases	72		

Selain itu, hasil pengujian juga menunjukkan bahwa seseorang tanpa tekanan dari atasan memiliki kecenderungan 2,2 kali lebih mungkin untuk tidak melakukan senjangan anggaran dibandingkan dengan seseorang yang mendapat tekanan dari atasan. Sementara itu, seseorang yang mendapat tekanan dari atasan memiliki kecenderungan ( $1/2,200 = 0,454$ ) 0,454 kali lebih mungkin untuk tidak melakukan senjangan anggaran dibandingkan dengan seseorang yang tidak mendapat tekanan dari atasan. Hal ini ditunjukkan dari hasil pengujian nilai *odds ratio* yang dihasilkan. *Odds ratio* digunakan untuk mengetahui bentuk kecenderungan seseorang dalam melakukan praktik kesenjangan anggaran pada seseorang yang mendapat tekanan dari atasan dengan seseorang yang tidak mendapat tekanan dari atasan.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini menyatakan bahwa adanya locus of control akan mempengaruhi seseorang untuk melakukan praktik senjangan anggaran. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan memperhitungkan nilai *pearson chi-square*. Jika diketahui nilai signifikansi lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 maka hipotesis yang diajukan dapat diterima. Berikut ini adalah tabel hasil perhitungan statistik yang digunakan dalam pengujian hipotesis kedua.

**Tabel 5. Nilai Tabulasi antara Variabel Locus of Control dan Praktik Senjangan Anggaran**

		Praktik Senjangan Anggaran			
		Tidak	Ya	Total	
Locus of Control	Ekternal	Count	15	4	19
		% of total	20,8%	5,6%	26,4
	Internal	Count	40	13	53
		% of total	55,6%	18,1%	73,6%
Total	Count	55	17	72	
	% of total	76,4%	23,6%	100,0%	

**Tabel 6. Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig (2-sided)	Exact Sig (1-sided)
Pearson Chi-Square	0,094 <sup>a</sup>	1	0,760		
Continuity Correction <sup>b</sup>	0,000	1	1,000		
Likelihood Ratio	0,095	1	0,758		
Fisher's Exact Test				1,000	0,514
Linear-By-Linear Association	0,092	1	0,761		
N Of Valid Cases	72				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,49.

b. Computed only for a 2x2 table

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,760. Hal demikian bermakna bahwa nilai signifikansi ( $0,760 > 0,05$ ), memberikan kesimpulan pengujian bahwa locus of control tidak berpengaruh terhadap kecenderungan seseorang untuk melakukan praktik kesenjangan anggaran.

**Tabel 7. Risk Estimate**

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Locus of Control (Eksternal /Internal)	1,219	0,343	4,331
For cohort Praktik Senjangan Anggaran = Tidak	1,046	0,792	1,382
For cohort Praktik Senjangan Anggaran = Ya	0,858	0,319	2,311
N Of Valid Cases	72		

Hasil pengujian diatas menunjukkan nilai *Odds ratio* untuk mengetahui kecenderungan seseorang dalam melakukan praktik kesenjangan anggaran pada seseorang yang memiliki locus

of control internal dan locus of control eksternal. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seseorang dengan locus of control eksternal memiliki kecenderungan 1,2 kali lebih mungkin untuk melakukan senjangan anggaran dibandingkan seseorang dengan locus of control internal. Sementara itu, seseorang dengan locus of control eksternal memiliki kecenderungan ( $1/1,219 = 0,820$ ) 0,820 kali lebih mungkin untuk tidak melakukan senjangan anggaran dibandingkan seseorang dengan locus of control internal.

Menurut penilaian Nasution dan Ostemark (2012) kewenangan yang dimiliki seseorang dianggap mampu mempengaruhi perilaku orang lain dalam bentuk pemberian perintah. Patuhnya bawahan dalam kondisi dibawah tekanan tertentu akan mempengaruhi kondisi psikologis seseorang. Dalam kondisi dibawah tekanan, seorang individu akan kehilangan kemampuan mereka dalam menentukan nasib mereka sendiri dan akan berperilaku sesuai dengan perintah yang diberikan oleh atasan mereka, dan bahkan perilaku yang ditunjukkan dapat berlawanan dengan nilai dan keyakinan mereka.

Hasil pengujian ini membuktikan pendapat Nasution dan Ostemark (2012) bahwa tekanan kepatuhan/ketaatan yang datang dari atasan dapat mempengaruhi perilaku seseorang khususnya untuk melakukan praktik senjangan anggaran. Seseorang yang tidak mendapat tekanan dari atasan menunjukkan 2,2 kali lebih mungkin untuk tidak melakukan senjangan anggaran. Sementara itu, seseorang yang mendapat tekanan dari atasan 0,454 kali lebih mungkin untuk tidak melakukan senjangan anggaran.

Hal serupa yang ditemukan oleh Mariyam (2018) yang menyatakan bahwa adanya tekanan ketaatan dari atasan akan mempengaruhi seseorang dalam melakukan senjangan anggaran. Dewi (2019) membuktikan bahwa tekanan ketaatan yang diberikan oleh atasan memiliki pengaruh terhadap senjangan anggaran. Menurutnya, kondisi adanya tekanan dan tidak ada tekanan ketaatan dari atasan memiliki perbedaan senjangan anggaran yang signifikan.

Menurut Clarke (2004) berdasarkan Social Learning Theory, variabel kepribadian sebagai pembentuk kecenderungan seseorang dalam bersikap dapat dibedakan menjadi dua dimensi yaitu internal dan eksternal. Seseorang dengan locus of control internal meyakini bahwa keberhasilan diri dan kemampuan mengendalikan suatu peristiwa berada didalam kendali mereka, sedangkan locus of control eksternal seseorang percaya bahwa apapun yang terjadi ditentukan oleh faktor kendali dari luar. Tsui dan Gul (1996) mendefinisikan dua dimensi ini, yang pertama locus of control eksternal sebagai bentuk keyakinan seseorang yang percaya bahwa hasil terjadinya suatu peristiwa adalah hasil dari luar kendali mereka dan lebih meyakini bahwa hal tersebut terjadi karena adanya keberuntungan ataupun takdir. Seseorang dengan locus of control eksternal cenderung kurang memiliki tanggung jawab pribadi atas segala bentuk konsekuensi dari tindakan yang ia lakukan. Sedangkan, seseorang dengan locus of control internal lebih bertanggung jawab atas segala bentuk konsekuensi yang mungkin terjadi dan mengandalkan ketetapan hati mereka yang dijadikan sebagai bentuk pedoman mereka dalam berperilaku khususnya dalam menilai segala bentuk tindakan yang benar dan yang salah.

Hasil pengujian dalam penelitian ini belum sepenuhnya dapat membuktikan pendapat Tsui dan Gul (1996) bahwa locus of control yang dimiliki seseorang tidak mempengaruhi perilaku seseorang untuk melakukan senjangan anggaran. Jika dibandingkan antara seseorang dengan locus of control internal dan seseorang dengan locus of control eksternal, individu dengan locus of control eksternal 1,2 kali lebih mungkin untuk melakukan senjangan anggaran dibanding individu dengan locus of control internal. Seseorang dengan locus of control eksternal 0,820 kali lebih mungkin untuk tidak melakukan senjangan anggaran dibanding individu dengan locus of control internal.

Hal serupa yang ditemukan oleh Krisnayanti, dkk (2017) yang menyatakan bahwa variabel locus of control tidak berpengaruh signifikan terhadap praktik senjangan anggaran. Kriswantini dan Ode (2017) juga membuktikan bahwa tidak ada pengaruh yang ditunjukkan

pada hubungan antara locus of control dengan praktik senjangan anggaran. Sementara Barus dan Erlina (2019) menyatakan bahwa locus of control tidak mampu memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

#### D. KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini pertama, tekanan kepatuhan/ketaatan yang datang dari atasan dapat mempengaruhi perilaku seseorang untuk melakukan praktik senjangan anggaran (H1 diterima). Seseorang yang tidak mendapat tekanan dari atasan menunjukkan 2,2 kali lebih mungkin untuk tidak melakukan senjangan anggaran. Sementara itu, seseorang yang mendapat tekanan dari atasan 0,454 kali lebih mungkin untuk tidak melakukan senjangan anggaran. Kedua, locus of control tidak mempengaruhi perilaku seseorang untuk melakukan senjangan anggaran (H2 ditolak). Jika dibandingkan antara seseorang dengan locus of control internal dan seseorang dengan locus of control eksternal, individu dengan locus of control eksternal 1,2 kali lebih mungkin untuk melakukan senjangan anggaran dibanding individu dengan locus of control internal. Seseorang dengan locus of control eksternal 0,820 kali lebih mungkin untuk tidak melakukan senjangan anggaran dibanding individu dengan locus of control internal.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ajibolade, S. O., & Akinniyi, O. K. (2013). The influence of organisational culture and budgetary participation on propensity to create budgetary slack in public sector organisations. *British Journal of Arts and Social Sciences*, 13(I), 69-83.
- Barus, M. J. (2019). The Effect of Budget Participation, Asimetry Information and Budget Emphasis on Budgetary Slack with Locus of Control as Moderating Variables at Islamic University of Sumatera Utara (UISU). *International Journal of Public Budgeting, Accounting and Finance*, 2(1), 1-10.
- Clarke, D. (2004). Impulsiveness, locus of control, motivation and problem gambling. *Journal of Gambling Studies*, 20(4), 319-345.
- Davis, S., DeZoort, F. T., & Kopp, L. S. (2006). The Effect of Obedience Pressure and Perceived Responsibility on Management Accountants' Creation of Budgetary Slack. *Behavioral Research in Accounting*, 18, 19-35.
- Dewi, D. H. (2019). *Analisis Pengaruh Tekanan Ketaatan dan Skema Pembayaran Insentif Terhadap Senjangan Anggaran (Pendekatan Eksperimen)*. Diakses dari: <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/15341>
- Douglas, P. C., & Wier, B. (2000). Integrating Ethical Dimensions into a Model of Budgetary Slack Creation. *Journal of Business Ethics*, 28, 267-277.
- Gifford, R., & Nilsson, A. (2014). Personal and social factors that influence pro-environmental concern and behaviour: A review. *International Journal of Psychology*, 49(3), 141-57. <http://doi.org/10.1002/ijop.12034>
- Gudono. (2015). *Analisis Data Multivariat*. Yogyakarta: BPFE.
- Hartmann, F.G.H., & Maas, V.S. (2010) Why Business Unit Controllers Create Budget Slack: Involvement in Management, Social Pressure, and Machiavellianism. *Behavioral Research in Accounting*, 22(2), 27-49.
- Hobson, J.L., et al (2011) Determinants of Moral Judgments Regarding Budgetary Slack: An Experimental Examination of Pay Scheme and Personal Values. *Behavioral Research in Accounting*, 23(1), 87-107
- Kartika, A. (2010). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Semarang). *Journal Kajian Akuntansi*, 2(1), 39-60.

- Krisnayanti, K. N., Herawati, N. T., AK, S., Atmadja, A. T., & SE, A. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Locus of Control dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Budgetary Slack (Studi Empiris Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kecamatan Buleleng). *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 7(1).
- Kriswanti, D., & Ode, A. (2017). Pengaruh Kapasitas Individu, Komitmen Organisasi, dan Locus of Control Terhadap Budgetary Slack. *Jurnal SOSOQ*, 5(1).
- Mariyam, S. (2018). *Pengaruh Tekanan Ketaatan dan Tanggung Jawab Persepsian Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Bandung)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pasundan Bandung.
- Nasution, D., & Ostermark, R. (2015). The Impact of Social Pressures, Locus of Control, and Professional Judgment: Indonesia Evidence. *Asian Review of Accounting*, 23(3), 206-231. <http://doi.org/10.1108/ARA-04-2012-0017>
- Rahman, F. A. (2002). *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Keterlibatan Kerja Terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Modrating (Studi Empiris Pada Kawasan Industri Batam)*. Universitas Diponegoro.
- Rotter, J.B. (1966) Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80, 1-28.
- Taylor, M. (2010) Does Locus of Control Predict Young Adult Conflict Strategies with Superiors? An Examination of Control Orientation and the Organizational Communication Conflict Instrument. *North American Journal of Psychology*, 12(3), 445-458
- Tsui, J. S. L., & Gul, F. A. (1996). Auditor's Behaviour in an Audit Conflict Situation: A Research Note on the Role of Locus of Control and Ethical Reasoning. *Accounting Organizations and Society*, 21, 41-51.