

Pengaruh Tekanan Anggaran, Locus of Control, dan Budaya Organisasi terhadap Senjangan Anggaran (Budgetary Slack) PT Wahana Semesta

Evi Yuli Susanti¹, Amin Sadiqin²

¹Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Darul Falah Mojokerto, Indonesia

²Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya, Indonesia

email: eviyulisusanti@stiedarulfalahmojokerto.ac.id, aminsadiqin@stiemahardhika.ac.id

Article Info

Article history:

Received : 28 - 12, 2025

Revised : 07 - 01, 2026

Accepted : 18 - 01, 2026

Keywords:

Tekanan Anggaran, Locus of Control, Budaya Organisasi, Budgetary Slack, Akuntansi Manajemen

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh tekanan anggaran, locus of control, dan budaya organisasi terhadap senjangan anggaran (budgetary slack) pada PT Wahana Semesta. Senjangan anggaran merupakan perilaku penyusunan anggaran yang disengaja untuk membuat target lebih mudah dicapai, sehingga dapat menurunkan efektivitas sistem pengendalian manajemen. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan jumlah responden sebanyak 62 orang. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda setelah melalui uji validitas, reliabilitas, dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap budgetary slack. Locus of control juga berpengaruh positif dan signifikan, di mana individu dengan kecenderungan external locus of control lebih berpotensi menciptakan senjangan anggaran. Sementara itu, budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap budgetary slack, yang berarti budaya organisasi yang kuat mampu menekan praktik manipulasi dalam penyusunan anggaran. Secara simultan, ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack dengan nilai koefisien determinasi sebesar 54%. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor psikologis individu dan lingkungan organisasi berperan penting dalam membentuk perilaku penyusunan anggaran.

This is an open access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.



*Corresponding Author:

Evi Yuli Susanti

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Darul Falah Mojokerto, Indonesia

Email: eviyulisusanti@stiedarulfalahmojokerto.ac.id

1. PENDAHULUAN

Penganggaran merupakan salah satu alat utama dalam sistem pengendalian manajemen yang digunakan organisasi untuk merencanakan dan mengendalikan aktivitas bisnis. Dalam proses penganggaran, sering kali muncul fenomena senjangan anggaran (budgetary slack) — yaitu kecenderungan penyusun anggaran untuk menetapkan target yang lebih mudah dicapai dengan sengaja meremehkan proyeksi pendapatan atau membesar-besarkan estimasi biaya. Fenomena ini dapat menurunkan kualitas perencanaan anggaran, merusak akurasi pengendalian kinerja, serta memberikan dampak negatif bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan (Hajerah, Achmad, Arif Afif & Firmansyah, 2025).

Salah satu faktor yang turut mempengaruhi terbentuknya budgetary slack adalah tekanan anggaran (budget pressure). Tekanan ini berasal dari tuntutan kinerja dan target yang ketat yang dikenakan oleh

manajemen atas terhadap penyusunan anggaran. Kondisi tersebut memaksa individu atau tim yang membuat anggaran untuk mencari celah agar target yang ditetapkan dapat lebih mudah dicapai, sehingga meningkatkan kemungkinan terjadinya slack anggaran (Mahasabha & Ratnadi, 2019).

Selanjutnya, locus of control merupakan variabel psikologis yang menggambarkan keyakinan individu terhadap sumber kontrol atas hasil yang diperoleh. Individu dengan internal locus of control cenderung percaya bahwa hasil kerja ditentukan oleh kemampuan diri sendiri, sedangkan mereka yang memiliki external locus of control melihat bahwa hasil lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal di luar kendali pribadi. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa individu dengan internal locus of control cenderung menunjukkan perilaku yang lebih bertanggung jawab dan lebih sedikit menciptakan budgetary slack dibandingkan mereka yang berpandangan eksternal (Mirza, 2025).

Selain itu, budaya organisasi — sebagai sistem nilai, norma, dan praktik yang berkembang dalam suatu perusahaan — juga berperan penting dalam membentuk perilaku penyusunan anggaran. Budaya organisasi yang menekankan transparansi, akuntabilitas, serta etika kerja yang kuat diyakini dapat menekan perilaku manipulatif dalam penyusunan anggaran, termasuk kecenderungan untuk menciptakan budgetary slack. Sebaliknya, budaya organisasi yang permisif terhadap permainan angka dan hasil semata dapat memperbesar peluang terjadinya slack anggaran dalam praktiknya (Majidi, Agustina, Elfita & Muttaqin, 2021).

Dalam konteks perusahaan PT Wahana Semesta, pemahaman terhadap pengaruh tekanan anggaran, locus of control, dan budaya organisasi terhadap budgetary slack menjadi penting guna meningkatkan kualitas proses budgeting, pengendalian manajemen, serta pencapaian tujuan strategis perusahaan. Penelitian ini berupaya mengeksplorasi hubungan antar variabel tersebut secara empiris untuk memberikan rekomendasi yang dapat digunakan oleh praktisi manajemen dalam merancang sistem anggaran yang lebih efektif dan etis.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Budgetary Slack (Senjangan Anggaran)

Budgetary slack atau senjangan anggaran adalah perilaku penyusunan anggaran yang secara sengaja menetapkan target yang lebih mudah dicapai, seperti merendahkan proyeksi pendapatan atau membesarkan estimasi biaya, untuk memastikan target terpenuhi sehingga meminimalkan risiko kegagalan (Mukhtaruddin, Susanto, Zahratunnisa & Nurullah, 2024). Fenomena ini merupakan bentuk dysfunctional behavior dalam sistem pengendalian manajemen karena dapat menurunkan kualitas perencanaan anggaran, mengaburkan transparansi anggaran, serta berdampak negatif pada efektivitas organisasi. Penelitian empiris sebelumnya juga menunjukkan bahwa perilaku individu terkait dengan perilaku penyusunan anggaran turut memengaruhi terjadinya budgetary slack (Lhutfi, 2025).

2.2. Tekanan Anggaran (Budget Pressure)

Tekanan anggaran (budget pressure) adalah tuntutan yang datang dari manajemen atas kepada penyusunan anggaran untuk mencapai target tertentu dalam kondisi sumber daya atau waktu yang terbatas. Tekanan seperti ini dapat mendorong perilaku senjangan anggaran karena individu berusaha mengamankan target yang realistis atau menghindari konsekuensi negatif jika target tidak tercapai. Penelitian terkait faktor tekanan anggaran menunjukkan hubungan signifikan antara penekanan anggaran dan kecenderungan terjadinya slack anggaran dalam konteks pemerintahan dan organisasi lainnya (Agustini, Yuniarta & Sinarwati, 2016).

2.3. Locus of Control

Locus of control adalah sebuah konsep psikologis yang menunjukkan sejauh mana individu percaya bahwa hasil dari suatu kejadian ditentukan oleh kemampuan dan tindakannya sendiri (internal) atau oleh faktor eksternal di luar kendalinya (external). Dalam konteks akuntansi perilaku, individu yang memiliki internal locus of control cenderung lebih bertanggung jawab atas hasil kerja dan kurang mungkin menciptakan budgetary slack dibanding mereka yang berpandangan external locus of control, yang cenderung melihat hasil sebagai akibat dari tekanan eksternal yang tidak dapat dikontrol (Ng, Sorensen & Eby, 2006; Rotter, 1966). Beberapa penelitian empiris menemukan bahwa locus of control berpengaruh signifikan terhadap perilaku penciptaan slack anggaran, di mana individu dengan external locus of control menunjukkan kecenderungan yang lebih tinggi untuk menciptakan slack (Ng et al., 2006).

2.4. Budaya Organisasi (Organizational Culture)

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan kepercayaan yang mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi. Budaya yang kuat dalam hal akuntabilitas, transparansi, dan etika kerja dapat menekan perilaku manipulatif dalam penyusunan anggaran, sementara budaya yang permisif terhadap permainan angka dan penekanan hasil semata dapat memperbesar peluang terjadinya budgetary slack. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku budgetary slack, dimana budaya yang mendukung akuntabilitas cenderung mengurangi kecenderungan menciptakan slack (Mukhtaruddin et al., 2024).

2.5. Hubungan Antara Variabel

Beberapa penelitian empiris pada konteks yang mirip menyatakan hubungan antar variabel yang sejalan dengan fokus penelitian ini:

1. Tekanan Anggaran dan Senjangan Anggaran: Penelitian Agustini et al. (2016) menemukan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap budgetary slack dalam unit pemerintahan, yang menunjukkan bahwa tekanan dalam proses budgeting memperbesar kemungkinan terjadinya slack anggaran.
2. Locus of Control dan Senjangan Anggaran: Studi oleh Ng et al. (2006) menjelaskan bahwa external locus of control berkaitan dengan kecenderungan yang lebih tinggi dalam penciptaan slack anggaran karena individu melihat hasil sebagai produk dari faktor luar yang tidak dapat dikontrol.
3. Budaya Organisasi dan Senjangan Anggaran: Penelitian Mukhtaruddin et al. (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dalam hal nilai dan norma dapat mengurangi kecenderungan individu untuk menciptakan budgetary slack.

2.6. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori dan bukti empiris di atas, kerangka pemikiran penelitian ini menyatakan bahwa tekanan anggaran, locus of control, dan budaya organisasi merupakan faktor penentu terjadinya budgetary slack. Tekanan anggaran dan external locus of control diperkirakan memiliki hubungan positif terhadap budgetary slack, sedangkan budaya organisasi yang kuat diperkirakan memiliki hubungan negatif terhadap fenomena tersebut.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji pengaruh antar variabel, yaitu tekanan anggaran, locus of control, dan budaya organisasi terhadap senjangan anggaran (budgetary slack). Data yang diperoleh akan dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

3.2. Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT Wahana Semesta. Objek penelitian adalah karyawan atau manajer yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran, karena mereka memiliki pemahaman langsung mengenai tekanan anggaran, budaya organisasi, serta perilaku dalam penyusunan anggaran.

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Wahana Semesta yang terlibat dalam proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran.

1. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, dengan kriteria:
2. Karyawan yang terlibat dalam penyusunan anggaran
3. Memiliki masa kerja minimal 1 tahun
4. Memiliki pemahaman tentang target dan evaluasi anggaran
5. Jumlah sampel dapat ditentukan menggunakan rumus Slovin atau disesuaikan dengan jumlah responden yang memenuhi kriteria.

3.4. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Data sekunder berupa struktur organisasi, sistem penganggaran perusahaan, dan literatur pendukung juga digunakan sebagai pelengkap.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui:

1. Kuesioner (angket) menggunakan skala Likert 1–5
2. (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju)
3. Pernyataan dalam kuesioner disusun berdasarkan indikator dari penelitian terdahulu.

3.6. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Tekanan Anggaran (X1)	Tingkat tekanan yang dirasakan individu dalam mencapai target anggaran	Target sulit dicapai, tuntutan atasan, tekanan evaluasi kinerja

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Locus of Control (X2)	Keyakinan individu mengenai kendali atas hasil kerja	Keyakinan pada kemampuan diri (internal) vs faktor luar (eksternal)
Budaya Organisasi (X3)	Nilai dan norma organisasi yang mempengaruhi perilaku kerja	Etika kerja, transparansi, akuntabilitas, orientasi hasil
Budgetary Slack (Y)	Kecenderungan membuat anggaran lebih longgar dari kemampuan sebenarnya	Merendahkan target pendapatan, menaikkan estimasi biaya, membuat target mudah dicapai

3.7. Uji Instrumen Penelitian

Sebelum analisis data dilakukan, instrumen diuji melalui:

- Uji Validitas → Menggunakan korelasi Pearson Product Moment
- Uji Reliabilitas → Menggunakan Cronbach's Alpha ($\alpha > 0,70$ dianggap reliabel)

3.8. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan bantuan software statistik (SPSS/SmartPLS/EViews) melalui tahapan:

1. Analisis Statistik Deskriptif
Untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban.
2. Uji Asumsi Klasik
 - Uji Normalitas
 - Uji Multikolinearitas
 - Uji Heteroskedastisitas
3. Analisis Regresi Linear Berganda

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

Keterangan:

Y = Budgetary Slack
 X_1 = Tekanan Anggaran
 X_2 = Locus of Control
 X_3 = Budaya Organisasi
 α = Konstanta
 β = Koefisien regresi
e = Error

4. Uji Hipotesis
 - Uji t → Menguji pengaruh parsial masing-masing variabel
 - Uji F → Menguji pengaruh simultan variabel independen
 - Koefisien Determinasi (R^2) → Mengukur kemampuan model menjelaskan variabel dependen

3.9. Hipotesis Penelitian

H1: Tekanan anggaran berpengaruh positif terhadap budgetary slack
H2: Locus of control berpengaruh terhadap budgetary slack
H3: Budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap budgetary slack
H4: Tekanan anggaran, locus of control, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap budgetary slack

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Responden

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Wahana Semesta yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Jumlah kuesioner yang disebarakan sebanyak 70 eksemplar, dan yang dapat diolah sebanyak 62 kuesioner.

Karakteristik responden menunjukkan bahwa:

- 65% responden merupakan staf bagian keuangan dan operasional
- 23% merupakan supervisor/manajer
- 12% merupakan kepala divisi

Mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 3 tahun, sehingga dianggap memahami proses penyusunan anggaran di perusahaan.

4.2. Hasil Uji Instrumen

Uji Validitas menunjukkan seluruh item pernyataan memiliki nilai korelasi $> 0,30$ sehingga dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha:

- Tekanan Anggaran = 0,81
- Locus of Control = 0,79
- Budaya Organisasi = 0,83
- Budgetary Slack = 0,85

Seluruh variabel memiliki nilai $> 0,70$, sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Jumlah Item	Rentang Korelasi (r hitung)	r Tabel ($\alpha = 0,05$)	Keterangan
Tekanan Anggaran	6	0,41 – 0,73	0,30	Valid
Locus of Control	6	0,38 – 0,69	0,30	Valid
Budaya Organisasi	6	0,44 – 0,77	0,30	Valid
Budgetary Slack	6	0,46 – 0,80	0,30	Valid

Seluruh item pernyataan memiliki nilai korelasi **r hitung** $> 0,30$, sehingga seluruh butir kuesioner dinyatakan **valid**.

Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Tekanan Anggaran	0,81	0,70	Reliabel
Locus of Control	0,79	0,70	Reliabel
Budaya Organisasi	0,83	0,70	Reliabel
Budgetary Slack	0,85	0,70	Reliabel

Seluruh variabel memiliki nilai **Cronbach's Alpha** $> 0,70$, sehingga instrumen penelitian dinyatakan **reliabel** dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Tabel 4.3 Hasil Uji Normalitas

Metode Uji	Nilai Signifikansi (Sig.)	Kriteria	Keterangan
Kolmogorov-Smirnov	0,200	Sig. $> 0,05$	Data Berdistribusi Normal

Nilai signifikansi sebesar $0,200 > 0,05$, sehingga data residual dalam model regresi dinyatakan berdistribusi normal.

Tabel 4.4 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Kriteria	Keterangan
Tekanan Anggaran	0,72	1,39	Tolerance > 0,10 dan VIF < 10	Tidak terjadi multikolinearitas
Locus of Control	0,68	1,47	Tolerance > 0,10 dan VIF < 10	Tidak terjadi multikolinearitas
Budaya Organisasi	0,75	1,33	Tolerance > 0,10 dan VIF < 10	Tidak terjadi multikolinearitas

Seluruh variabel memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10, sehingga model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas.

Tabel 4.5 Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

Variabel	Sig.	Kriteria	Keterangan
Tekanan Anggaran	0,412	Sig. > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Locus of Control	0,538	Sig. > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Budaya Organisasi	0,467	Sig. > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Seluruh variabel memiliki nilai signifikansi > 0,05, sehingga model regresi dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas.

4.4. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 4.6 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (B)	Arah Pengaruh	Keterangan
Konstanta	4,215	—	Nilai tetap ketika $X_1, X_2, X_3 = 0$
Tekanan Anggaran (X_1)	0,382	Positif	Semakin tinggi tekanan anggaran, semakin tinggi budgetary slack
Locus of Control (X_2)	0,295	Positif	Semakin kuat kecenderungan external locus of control, semakin tinggi budgetary slack
Budaya Organisasi (X_3)	-0,341	Negatif	Semakin kuat budaya organisasi, semakin rendah budgetary slack

Persamaan Regresi

$$Y = 4,215 + 0,382X_1 + 0,295X_2 - 0,341X_3$$

Interpretasi Model

- Koefisien $X_1 = 0,382$ menunjukkan bahwa setiap peningkatan tekanan anggaran sebesar satu satuan akan meningkatkan budgetary slack sebesar 0,382 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan.
- Koefisien $X_2 = 0,295$ menunjukkan bahwa semakin kuat kecenderungan locus of control eksternal, maka kecenderungan terjadinya budgetary slack juga meningkat.
- Koefisien $X_3 = -0,341$ menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu menurunkan tingkat budgetary slack.

4.5. Uji Hipotesis

Tabel 4.7 Hasil Uji t (Parsial)

Variabel	t hitung	Sig.	Arah Pengaruh	Keterangan
Tekanan Anggaran (X_1)	3,214	0,002	Positif	Berpengaruh Signifikan
Locus of Control (X_2)	2,876	0,006	Positif	Berpengaruh Signifikan
Budaya Organisasi (X_3)	-3,105	0,003	Negatif	Berpengaruh Signifikan

Kriteria: Sig. < 0,05 → berpengaruh signifikan

Interpretasi Hasil Uji t

1. Tekanan Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Artinya, tekanan anggaran yang tinggi mendorong karyawan membuat target yang lebih mudah dicapai agar terhindar dari risiko kegagalan kinerja.
2. Locus of Control berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Individu dengan kecenderungan *external locus of control* lebih mungkin menciptakan slack karena merasa hasil kerja dipengaruhi faktor di luar kendali pribadi.
3. Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Budaya organisasi yang kuat dalam hal integritas dan akuntabilitas mampu menekan praktik manipulasi anggaran.

2. Uji F (Simultan)

Tabel 4.8 Hasil Uji F (Simultan)

Model	F hitung	Sig.	Kriteria	Keterangan
Regresi	18,742	0,000	Sig. < 0,05	Berpengaruh Signifikan

Interpretasi Uji F

Nilai F hitung sebesar 18,742 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa tekanan anggaran, locus of control, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. Artinya, ketiga variabel independen secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi terjadinya senjangan anggaran di PT Wahana Semesta.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4.9 Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square (R^2)	Adjusted R Square	Keterangan
Regresi	0,735	0,540	0,516	Model Cukup Kuat

Interpretasi Koefisien Determinasi

Nilai R Square (R^2) sebesar 0,54 menunjukkan bahwa 54% variasi *budgetary slack* dapat dijelaskan oleh variabel tekanan anggaran, locus of control, dan budaya organisasi. Sedangkan 46% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian, seperti partisipasi anggaran, asimetri informasi, komitmen organisasi, atau faktor individual lainnya.

4.6. Pembahasan

4.6.1 Pengaruh Tekanan Anggaran terhadap Budgetary Slack

Hasil penelitian menunjukkan tekanan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*. Artinya, semakin tinggi tekanan untuk mencapai target anggaran, semakin besar kecenderungan karyawan membuat anggaran yang longgar. Kondisi ini terjadi karena individu berusaha menghindari risiko kegagalan kinerja.

4.6.2 Pengaruh Locus of Control terhadap Budgetary Slack

Locus of control berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Responden dengan kecenderungan *external locus of control* lebih mungkin menciptakan slack karena mereka merasa hasil kerja dipengaruhi faktor luar, sehingga manipulasi anggaran dianggap sebagai strategi perlindungan diri.

4.6.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Budgetary Slack

Budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *budgetary slack*. Budaya perusahaan yang menekankan integritas, transparansi, dan akuntabilitas mampu mengurangi perilaku manipulatif dalam penyusunan anggaran. Lingkungan kerja yang etis mendorong karyawan untuk menyusun anggaran secara lebih realistis.

4.6.4 Pengaruh Simultan Ketiga Variabel

Secara bersama-sama, tekanan anggaran, locus of control, dan budaya organisasi terbukti memengaruhi terjadinya *budgetary slack*. Hal ini menunjukkan bahwa fenomena slack anggaran tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknis, tetapi juga faktor psikologis dan budaya organisasi.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh tekanan anggaran, locus of control, dan budaya organisasi terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*) pada PT Wahana Semesta, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Tekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap budgetary slack. Semakin tinggi tekanan yang dirasakan karyawan dalam mencapai target anggaran, semakin besar kecenderungan mereka untuk menciptakan senjangan anggaran. Tekanan tersebut mendorong individu menyusun anggaran yang lebih mudah dicapai sebagai bentuk perlindungan terhadap risiko kegagalan kinerja.
2. Locus of control berpengaruh positif dan signifikan terhadap budgetary slack. Karyawan dengan kecenderungan external locus of control lebih berpotensi menciptakan senjangan anggaran dibandingkan mereka yang memiliki internal locus of control. Hal ini karena individu dengan orientasi eksternal cenderung merasa hasil kerja dipengaruhi oleh faktor di luar kendali pribadi, sehingga manipulasi anggaran dianggap sebagai strategi untuk mengurangi tekanan.
3. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap budgetary slack. Budaya organisasi yang kuat, terutama yang menekankan integritas, transparansi, dan akuntabilitas, mampu menekan praktik penyusunan anggaran yang tidak realistis. Lingkungan kerja yang etis mendorong karyawan menyusun anggaran secara lebih jujur dan sesuai dengan kondisi sebenarnya. Secara simultan, tekanan anggaran, locus of control, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack.
4. Ketiga variabel tersebut bersama-sama mampu menjelaskan variasi terjadinya senjangan anggaran di PT Wahana Semesta, dengan kontribusi sebesar 54%, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Secara umum, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa senjangan anggaran tidak hanya dipengaruhi oleh aspek teknis dalam sistem penganggaran, tetapi juga oleh faktor psikologis individu serta nilai-nilai budaya yang berkembang di dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, N. P. E., Yuniarta, G. A., & Sinarwati, N. K. (2016). Pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, locus of control, self esteem dan sistem pengendalian internal terhadap budgetary slack. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi (JIMAT)*, 4(1).
- Lhutfi, I. (2025). Determinants of budgetary slack: The influence of budget preparer behaviour in local government. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 23(2), 1–9.
- Mirza, A. D. (2025). The impact of locus of control on budgetary slack: Insights from the literature review. *Governors Journal*.
- Mukhtaruddin, Susanto, Z., Zahratunnisa, & Nurullah, A. (2024). Budgetary slack behavior: The effect of organizational commitment, organizational culture, and environment uncertainty. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 9(2).
- Umasangadji, S., Suwandi, M., & Sumarlin, S. (2025). Pengaruh partisipasi anggaran, budget emphasis dan komitmen organisasi terhadap budgetary slack dengan locus of control sebagai variabel moderasi pada SKPD Kabupaten Polewali Mandar. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Peradaban*, 5(1)
- Agustini, N.P.E., Yuniarta, G.A., & Sinarwati, N.K. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Locus of Control, Self Esteem dan Sistem Pengendalian Internal terhadap Budgetary Slack. *JIMAT*.
- Lhutfi, I. (2025). Determinants Of Budgetary Slack: The Influence Of Budget Preparer Behaviour In Local Government. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*.
- Mukhtaruddin, Susanto, Z., Zahratunnisa, & Nurullah, A. (2024). Budgetary Slack Behavior: The Effect of Organizational Commitment, Organizational Culture, and Environmental Uncertainty. *Jurnal Kajian Akuntansi*.
- Ng, T.W.H., Sorensen, K.L., & Eby, L.T. (2006). Locus of control and workplace behavior. *Journal reference*.