

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek/ Subyek Penelitian

1. Deskripsi Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, asimetri informasi, *self esteem*, dan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack: budget emphasis* sebagai variabel moderasi. Data penelitian ini menggunakan data primer dengan menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data. Kuesioner disebarakan pada manajer hotel berbintang yang ada di Provinsi DIY. Pemilihan responden dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Penelitian dilakukan di 8 hotel berbintang yang ada di Provinsi DIY.

Berdasarkan kuesioner yang telah disebarakan, diperoleh data seperti yang ditampilkan pada tabel 4. 1 berikut:

TABEL 4. 1
Sampel Dan Tingkat Pengembalian

Keterangan	Jumlah
Total penyebaran kuesioner	140
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	68
Jumlah kuesioner yang kembali	72
Jumlah kuesioner yang tidak diisi lengkap	5
Total kuesioner yang diolah	67
<i>Response Rate</i> (tingkat pengembalian)	51,43%

Sumber: Data kuesioner penelitian

Tabel 4. 1 menunjukkan jumlah kuesioner yang disebarkan sejumlah 140. Tujuh puluh dua kuesioner kembali, 68 kuesioner tidak kembali, dan 5 kuesioner lainnya tidak diisi secara lengkap. Tingkat pengembalian dari 140 kuesioner yang disebarkan sebesar 51,43%.

2. Demografi Responden

Berikut ini merupakan gambaran tentang karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, departemen, pendidikan, dan masa kerja.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut tabel mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.

TABEL 4. 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	46	63,89%
Wanita	26	36,11%
Total	72	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4. 2 dapat dilihat bahwa dari total 72 responden, terdapat 46 orang atau sekitar 63,89% responden berjenis kelamin pria, dan 26 orang responden sisanya atau sekitar 36,11% berjenis kelamin wanita.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berikut tabel mengenai karakteristik responden berdasarkan usia.

TABEL 4. 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Rentang Usia	Jumlah	Persentase
19-26 tahun	10	13,89%
27-34 tahun	16	22,22%
35-42 tahun	21	29,17%
43-50 tahun	19	26,39%
>51 tahun	6	8,33%
Total	72	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4. 3 dapat dilihat bahwa dari total 72 responden, responden dengan rentang usia 19-26 tahun berjumlah 10 orang atau 13,89%. Responden rentang usia 27-34 berjumlah 16 orang atau 22,22%. Responden rentang usia 35-42 berjumlah 21 orang atau 29,17%. Responden rentang usia 43-50 berjumlah 19 orang atau 26,39%, dan responden rentang usia >51 tahun berjumlah 6 orang atau 8,33%.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen

Berikut tabel mengenai karakteristik responden berdasarkan departemen.

TABEL 4. 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen

Departemen	Jumlah	Persentase
<i>Front Office</i>	11	15,28%
<i>Food and Beverage</i>	10	13,89%
<i>Housekeeping</i>	8	11,11%
<i>Accounting</i>	10	13,89%
<i>Personalia/ HRD</i>	12	16,67%
<i>Engineering</i>	7	9,72%
<i>Marketing</i>	8	11,11%
<i>Purchasing</i>	5	6,94%
<i>Security</i>	1	1,39%
Total	72	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4. 4 jumlah responden dari departemen *front office* berjumlah 11 orang (15,28%), *food and beverage* 10 orang (13,89%), *housekeeping* 8 orang (11,11%), *accounting* 10 orang (13,89%). Departemen *personalia/ HRD* berjumlah 12 orang (16,67%), *engineering* 7 orang (9,72%), *marketing* 8 orang (11,11%). *Purchasing* sebanyak 5 orang (6,94%), dan departemen *security* sejumlah 1 orang (1,39%).

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berikut tabel mengenai karakteristik responden berdasarkan pendidikan:

TABEL 4. 5
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA	9	12,5%
D3	18	25%
S1	34	47,2%
S2	11	15,28%
Total	72	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4. 5 dapat dilihat bahwa responden dengan tingkat pendidikan SMA berjumlah 9 orang (12,5%). Responden tingkat pendidikan D3 berjumlah 18 orang (25%). Responden tingkat pendidikan S1 berjumlah 34 orang (47,2%), dan responden dengan tingkat pendidikan S2 berjumlah 11 orang (15,28%).

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berikut tabel mengenai karakteristik responden berdasarkan masa kerja.

TABEL 4. 6
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
0-5 tahun	26	20,83%
6-10 tahun	31	43,05%
>11 tahun	15	20,83%
Total	72	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4. 6 responden dengan masa kerja 0-5 tahun berjumlah 26 orang (20,83%), masa kerja 6-10 tahun 31 orang (43,05%), dan responden masa kerja >11 tahun 15 orang (20,83%).

B. Uji Kualitas Instrumen dan Data

1. Uji Statistik Deskriptif

Berikut ini akan dijelaskan analisis deskriptif yang menjelaskan data dari seluruh variabel, yaitu: *budgetary slack*, partisipasi anggaran, asimetri informasi, *self esteem*, komitmen organisasi, dan *budget emphasis* yang diuji secara deskriptif seperti terlihat pada tabel 4. 7 berikut:

TABEL 4. 7
Uji Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budgetary Slack	67	20	35	27,42	3,665
Partisipasi Anggaran	67	17	35	27,04	4,537
Asimetri Informasi	67	19	35	28,46	3,417
Self Esteem	67	17	35	27,67	4,913
Komitmen Organisasi	67	25	63	44,97	8,823
Budget Emphasis	67	20	35	26,13	3,321
Valid N (listwise)	67				

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4. 7 menjelaskan bahwa penelitian ini menggunakan 67 orang responden. Variabel *budgetary slack* mendapat nilai minimum sebesar 20 orang responden, nilai maksimum sebesar 35 orang responden, dengan rata-rata 27,42 orang responden, dan standar deviasi sebesar 3,665. Variabel partisipasi anggaran mendapat jumlah minimum responden

sebesar 17 orang, nilai maksimum 35 orang responden, dengan jumlah responden rata-rata 27,04, dan standar deviasi sebesar 4,537.

Variabel asimetri informasi mendapat jumlah minimum responden sebesar 19 orang, nilai maksimum 35 orang responden, dengan rata-rata 28,46 orang responden, dan standar deviasi sebesar 3,417. Variabel *self esteem* mendapat nilai minimum sebesar 17 orang responden, nilai maksimum 35 orang responden, dengan jumlah responden rata-rata 27,67 orang, dan standar deviasi sebesar 4,913.

Variabel komitmen organisasi mendapat nilai minimum sebesar 25 orang responden, nilai maksimum 63 orang responden, jumlah rata-rata responden 44,97 orang dan standar deviasi sebesar 8,823. Variabel *budget emphasi* mendapat nilai minimum sebesar 20 orang responden, nilai maksimum 35 orang responden, jumlah responden rata-rata 26,13 dan standar deviasi sebesar 3,321.

2. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kevalidan item pertanyaan dari kuesioner. Pengujian dilakukan dengan melihat faktor *loading* pada bagian tabel korelasi, item pertanyaan dikatakan valid apabila skor total masing-masing variabel $\geq 0,25$. Berdasarkan pengujian dengan *SPSS for windows versi 22.0* diperoleh hasil sebagai berikut

TABEL 4. 8
 Hasil Uji Validitas Variabel *Budgetary Slack*

Item	Faktor Loading	Cut Off	Keterangan
BS1	0,767	0,25	Valid
BS2	0,757	0,25	Valid
BS3	0,775	0,25	Valid
BS4	0,713	0,25	Valid
BS5	0,673	0,25	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4. 8 menunjukkan bahwa butir-butir pertanyaan dari variabel *budgetary slack* memiliki faktor *loading* > *cut off*. Sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan dari variabel *budgetary slack* adalah valid.

TABEL 4. 9
 Hasil Uji Validitas Variabel *Budget Emphasis*

Item	Faktor Loading	Cut Off	Keterangan
BE1	0,705	0,25	Valid
BE2	0,567	0,25	Valid
BE3	0,747	0,25	Valid
BE4	0,668	0,25	Valid
BE5	0,747	0,25	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4. 9 menunjukkan bahwa butir-butir pertanyaan dari variabel *budget emphasis* memiliki faktor *loading* > *cut off*. Sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan dari variabel *budget emphasis* adalah valid.

TABEL 4. 10
 Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran

Item	Faktor Loading	Cut Off	Keterangan
PA1	0,900	0,25	Valid
PA2	0,836	0,25	Valid
PA3	0,866	0,25	Valid
PA4	0,827	0,25	Valid
PA5	0,813	0,25	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4. 10 menunjukkan bahwa butir-butir pertanyaan dari variabel partisipasi anggaran memiliki faktor *loading* > *cut off*. Sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan dari variabel partisipasi anggaran adalah valid.

TABEL 4. 11
 Hasil Uji Validitas Variabel Asimetri Informasi

Item	Faktor Loading	Cut Off	Keterangan
AI1	0,758	0,25	Valid
AI2	0,680	0,25	Valid
AI3	0,782	0,25	Valid
AI4	0,795	0,25	Valid
AI5	0,784	0,25	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4. 11 menunjukkan bahwa butir-butir pertanyaan dari variabel asimetri informasi memiliki faktor *loading* > *cut off*. Sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan dari variabel asimetri informasi adalah valid.

TABEL 4. 12
 Hasil Uji Validitas Variabel *Self Esteem*

Item	Faktor Loading	Cut Off	Keterangan
SE1	0,852	0,25	Valid
SE2	0,927	0,25	Valid
SE3	0,881	0,25	Valid
SE4	0,836	0,25	Valid
SE5	0,811	0,25	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa butir-butir pertanyaan dari variabel *self esteem* memiliki faktor *loading* > *cut off*. Sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan dari variabel *self esteem* adalah valid.

TABEL 4. 13
 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi

Item	Faktor Loading	Cut Off	Keterangan
KO1	0,852	0,25	Valid
KO2	0,913	0,25	Valid
KO3	0,873	0,25	Valid
KO4	0,861	0,25	Valid
KO5	0,854	0,25	Valid
KO6	0,796	0,25	Valid
KO7	0,724	0,25	Valid
KO8	0,790	0,25	Valid
KO9	0,438	0,25	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa butir-butir pertanyaan dari variabel komitmen organisasi memiliki faktor *loading* > *cut off*.

Sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan dari variabel komitmen organisasi adalah valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk melihat konsistensi dari instrumen penelitian. Instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's alpha* $\geq 0,60$. Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel 4.14 berikut ini:

TABEL 4. 14
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	Standar Reliabel	Keterangan
BS	0,778	0,60	Reliabel
BE	0,713	0,60	Reliabel
PA	0,900	0,60	Reliabel
AI	0,811	0,60	Reliabel
SE	0,913	0,60	Reliabel
KO	0,927	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4.14 menunjukkan nilai *Cronbach's alpha* variabel *budgetary slack* sebesar 0,778, variabel *budget emphasis* sebesar 0,713, variabel partisipasi anggaran sebesar 0,900, variabel asimetri informasi sebesar 0,811, variabel *self esteem* 0,913, dan variabel komitmen organisasi sebesar 0,927.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Kolmogorov Smirnov Test* dengan melihat hasil dari *Asymp. Sig (2 tailed)* dengan syarat nilai signifikansi $\geq 0,05$ agar data dapat dikatakan berdistribusi normal. Pada penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan 2 model. Pada tabel 4.15 berikut merupakan hasil uji normalitas model 1.

TABEL 4. 15
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		67
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,32368442
Most Extreme Differences	Absolute	,130
	Positive	,112
	Negative	-,130
Kolmogorov-Smirnov Z		1,065
Asymp. Sig. (2-tailed)		,207

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig (2 tailed)* sebesar 0,207 yang berarti memenuhi syarat lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data pada nilai residual berdistribusi normal.

Tabel 4.16 berikut memperlihatkan hasil uji normalitas model 2.

TABEL 4. 16
Hasil Uji Normalitas Moderasi

		Unstandardized Residual
N		67
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,33835674
Most Extreme Differences	Absolute	,151
	Positive	,129
	Negative	-,151
Kolmogorov-Smirnov Z		1,237
Asymp. Sig. (2-tailed)		,094

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4. 16 menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig (2 tailed)* sebesar 0,080 yang berarti memenuhi syarat lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data pada nilai residual berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linear antara variabel-variabel independen dalam regresi. Model regresi yang baik adalah apabila tidak terjadi multikolinearitas. Uji multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai *tolerance* yang lebih dari 0,01 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) kurang dari 10. Nilai *tolerance* dan VIF dapat dilihat dari hasil regresi berganda. Penelitian ini melakukan uji multikolinearitas dengan 2 model. Hasil uji multikolinearitas model 1 dapat dilihat pada tabel 4.17 berikut:

TABEL 4. 17
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
PA	0,796	1,257	Bebas Multikolinearitas
AI	0,803	1,246	Bebas Multikolinearitas
SE	0,696	1,437	Bebas Multikolinearitas
KO	0,759	1,317	Bebas Multikolinearitas
BE	0,743	1,347	Bebas Multikolinearitas

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* Partisipasi Anggaran (PA) 0,796 dengan nilai VIF 1,257. Nilai *tolerance* Asimetri Informasi (AI) 0,803 dengan nilai VIF 1,246. Nilai *tolerance* *Self Esteem* (SE) 0,696 dengan nilai VIF 1,437. Nilai *tolerance* Komitmen Organisasi (KO) 0,759 dengan nilai VIF 1,317. Nilai *tolerance* *Budget Emphasis* (BE) 0,743 dengan nilai VIF 1,347. Masing-masing variabel memiliki nilai *tolerance* diatas 0,1 dengan nilai VIF kurang dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel bebas dari multikolinearitas.

Hasil uji multikolinearitas model 2 dapat dilihat pada tabel 4.18 berikut:

TABEL 4. 18
Hasil Uji Multikolinearitas Moderasi

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
PA.BE	0,410	2,439	Bebas Multikolinearitas
AI.BE	0,410	2,437	Bebas Multikolinearitas
SE.BE	0,354	2,828	Bebas Multikolinearitas
KO.BE	0,578	1,729	Bebas Multikolinearitas

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4.18 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* Partisipasi Anggaran x *Budget Emphasis* (PA.BE) 0,410 dengan nilai VIF 2,439. Nilai *tolerance* Asimetri Informasi x *Budget Emphasis* (AI.BE) 0,410 dengan nilai VIF 2,437. Nilai *tolerance* *Self Esteem* x *Budget Emphasis* (SE.BE) 0,354 dengan nilai VIF 2,828. Nilai *tolerance* Komitmen Organisasi x *Budget Emphasis* (KO.BE) 0,578 dengan nilai VIF 1,729. Masing-masing variabel memiliki nilai *tolerance* diatas 0,1 dengan nilai VIF kurang dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel bebas dari multikolinearitas.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varian dai residual di dalam model regresi. Model regresi dikatakan baik apabila terbebas dari heterokedastisitas (homokedastisitas). Data dikatakan bebas dari heterokedastisitas apabila nilai sig > 0,05. Penelitian ini memiliki 2 model uji heterokedastisitas. Model pertama ditunjukkan pada tabel 4.19 berikut:

TABEL 4. 19
Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel	Sig	Standar	Keterangan
PA	0,925	0,05	Tidak terjadi heterokedastisitas
AI	0,357	0,05	Tidak terjadi Heterokedastisitas
SE	0,51	0,05	Tidak terjadi Heterokedastisitas
KO	0,836	0,05	Tidak terjadi Heterokedastisitas
BE	0,67	0,05	Tidak terjadi Heterokedastisitas

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4.19 menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai sig >0,05. Partisipasi Anggaran (PA) memiliki nilai sig 0,925. Asimetri Informasi (AI) memiliki nilai sig 0,357. *Self Esteem* (SE) memiliki nilai sig 0,51. Komitmen Organisasi (KO) memiliki nilai sig 0,836. Dan *Budget Emphasis* (BE) memiliki nilai sig 0,67. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada masing-masing variabel tidak terjadi heterokedastisitas.

Hasil uji heterokedastisitas model 2 dapat dilihat pada tabel 4.20 berikut:

TABEL 4. 20
Hasil Uji Heterokedastisitas Moderasi

Variabel	Sig	Standar	Keterangan
PA.BE	0,662	0,05	Tidak terjadi heterokedastisitas
AI.BE	0,609	0,05	Tidak terjadi Heterokedastisitas
SE.BE	0,241	0,05	Tidak terjadi Heterokedastisitas
KO.BE	0,088	0,05	Tidak terjadi Heterokedastisitas

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4.20 menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai sig >0,05. Partisipasi Anggaran x *Budget Emphasis* (PA.BE) memiliki nilai sig 0,662. Asimetri Informasi x *Budget Emphasis* (AI.BE) memiliki nilai sig 0,609. *Self Esteem* x *Budget Emphasis* (SE.BE) memiliki nilai sig 0,241. Komitmen Organisasi x *Budget Emphasis* (KO.BE) memiliki nilai sig 0,088. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada masing-masing variabel tidak terjadi heterokedastisitas.

C. Hasil Penelitian (Uji Hipotesis)

1. Persamaan Regresi Berganda

Analisis pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang mengandung interaksi dengan variabel independen atau *Moderated Regression Analysis* (MRA). Hasil regresi berganda dapat dilihat pada tabel 4.21 berikut:

TABEL 4. 21
Hasil Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	7,594	3,900		1,947	,056
	Partisipasi Anggaran	,365	,081	,452	4,529	,000
	Asimetri Informasi	-,038	,102	-,036	-,375	,709
	Self Esteem	,088	,079	,118	1,118	,268
	Komitmen Organisasi	,191	,039	,460	4,912	,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4. 21 menunjukkan besarnya nilai konstanta masing-masing variabel, sehingga penelitian ini menghasilkan persamaan sebagai berikut:

$$BS = 7,594 + 0,365 PA - 0,038 AI + 0,088 SE + 0,191 KO$$

- Konstanta sebesar 7,594 berarti apabila konstanta (nol) maka *budgetary slack* akan naik sebesar 7,594.
- Koefisien regresi partisipasi anggaran sebesar 0,365. Jika partisipasi anggaran ditingkatkan 1 satuan, maka dapat menaikkan *budgetary slack* sebesar 0,365.

- c. Koefisien regresi asimetri informasi sebesar -0,038. Jika asimetri informasi ditingkatkan 1 satuan, maka dapat menurunkan *budgetary slack* sebesar 0,038.
- d. Koefisien regresi *self esteem* sebesar 0,088. Jika *self esteem* ditingkatkan 1 satuan, maka dapat menaikkan *budgetary slack* sebesar 0,088.
- e. Koefisien regresi komitmen organisasi sebesar 0,191. Jika komitmen organisasi ditingkatkan 1 satuan, maka dapat menaikkan *budgetary slack* sebesar 0,191.

Hasil regresi berganda untuk melihat pengaruh variabel moderasi terhadap hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat pada tabel 4. 22 berikut:

TABEL 4. 22
Hasil Regresi Berganda Moderasi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17,118	1,558		10,985	,000
PA.BE	,013	,003	,591	4,672	,000
AI.BE	-,007	,003	-,310	-2,449	,017
SE.BE	,001	,003	,050	,365	,716
KO.BE	,005	,001	,430	4,038	,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4. 22 menunjukkan besarnya nilai konstanta masing-masing variabel, sehingga penelitian ini menghasilkan persamaan sebagai berikut:

$$BS = 17,118 + 0,13 PA.BE - 0,007 AI.BE + 0,001 SE.BE + 0,005 KO.BE$$

- a. Konstanta sebesar 17,118 berarti apabila konstanta (nol), maka *budgetary slack* akan naik sebesar 17,118.
- b. Koefisien regresi partisipasi anggaran dan *budget emphasis* sebesar 0,13. Jika interaksi partisipasi anggaran dan *budget emphasis* ditingkatkan 1 satuan, maka dapat menaikkan *budgetary slack* sebesar 0,13.
- c. Koefisien regresi asimetri informasi dan *budget emphasis* sebesar - 0,007. Jika interaksi partisipasi anggaran dan *budget emphasis* ditingkatkan 1 satuan, maka dapat menurunkan *budgetary slack* sebesar 0,007.
- d. Koefisien regresi *self esteem* dan *budget emphasis* sebesar 0,001. Jika interaksi *self esteem* dan *budget emphasis* ditingkatkan 1 satuan, maka dapat menaikkan *budgetary slack* sebesar 0,001.
- e. Koefisien regresi komitmen organisasi dan *budget emphasis* sebesar 0,005. Jika interaksi komitmen organisasi dan *budget emphasis* ditingkatkan 1 satuan, maka dapat menaikkan *budgetary slack* sebesar 0,005.

2. Hasil Pengujian H₁

Hipotesis pertama menyatakan bahwa “partisipasi anggaran berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*”. Untuk membuktikan hipotesis pertama bisa dilihat pada tabel 4.21.

Hasil pengujian H₁ pada tabel 4.21 menunjukkan bahwa koefisien regresi bernilai positif (0,365), nilai t sebesar 4,529 dengan nilai sig 0,000 (<0,05). Dari data tersebut hasil bahwa nilai sig menunjukkan nilai yang signifikan, dan koefisien regresi menunjukkan arah positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*, yang artinya hipotesis pertama **diterima**.

3. Hasil Pengujian H₂

Hipotesis kedua menyatakan bahwa “asimetri informasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*”. Untuk membuktikan hipotesis kedua bisa dilihat pada tabel 4.21.

Hasil pengujian H₂ pada tabel 4.21 menunjukkan bahwa koefisien regresi bernilai negatif (-0,038), nilai t sebesar -0,375 dengan nilai sig 0,709 (>0,05). Dari data tersebut diperoleh hasil bahwa nilai sig menunjukkan hasil yang tidak signifikan, dan koefisien regresi menunjukkan arah negatif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa asimetri informasi tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*, yang artinya hipotesis kedua **ditolak**.

4. Hasil Pengujian H₃

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa “*self esteem* berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *budgetary slack*”. Untuk membuktikan hipotesis ketiga bisa dilihat pada tabel 4.21.

Hasil pengujian H₃ pada tabel 4.21 menunjukkan bahwa koefisien regresi bernilai positif (0,088), nilai t sebesar 1,118 dengan nilai sig 0,268 (>0.05). Dari data tersebut diperoleh hasil bahwa nilai sig menunjukkan hasil yang tidak signifikan, dan koefisien regresi menunjukkan arah positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *self esteem* tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack* yang artinya hipotesis ketiga **ditolak**.

5. Hasil Pengujian H₄

Hipotesis keempat menyatakan bahwa “komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*”. Untuk membuktikan hipotesis keempat bisa dilihat pada tabel 4.21.

Hasil pengujian H₄ pada tabel 4.21 menunjukkan bahwa koefisien regresi bernilai positif (0,191), nilai t sebesar 4,912 dengan nilai sig 0,000 (<0.05). Dari data tersebut diperoleh hasil bahwa nilai sig menunjukkan hasil yang signifikan, dan koefisien regresi menunjukkan arah positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *budgetary slack*, yang artinya hipotesis keempat **diterima**.

6. Hasil Pengujian H₅

Hipotesis kelima menyatakan bahwa “*budget emphasis* memperkuat hubungan partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*”. Untuk membuktikan hipotesis kelima bisa dilihat pada tabel 4.22.

Hasil pengujian H₅ pada tabel 4.22 menunjukkan bahwa koefisien regresi bernilai positif (0,013), nilai t sebesar 4,672 dengan nilai sig 0,000 (<0.05). Dari data tersebut diperoleh hasil bahwa nilai sig menunjukkan hasil yang signifikan, dan koefisien regresi menunjukkan arah positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *budget emphasis* memperkuat hubungan partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*, yang artinya hipotesis kelima **diterima**.

7. Hasil Pengujian H₆

Hipotesis keenam menyatakan bahwa “*budget emphasis* memperkuat hubungan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*”. Untuk membuktikan hipotesis keenam bisa dilihat pada tabel 4.22.

Hasil pengujian H₆ pada tabel 4.22 menunjukkan bahwa koefisien regresi bernilai negatif (-0,007), nilai t sebesar -2,449 dengan nilai sig 0,017 (<0.05). Dari data tersebut diperoleh hasil bahwa nilai sig menunjukkan hasil yang signifikan, dan koefisien regresi menunjukkan arah negatif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *budget emphasis* berpengaruh negatif dan signifikan antara hubungan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*, yang artinya hipotesis keenam **ditolak**.

8. Hasil pengujian H₇

Hipotesis ketujuh menyatakan bahwa “*budget emphasis* memperlemah hubungan *self esteem* terhadap *budgetary slack*”. Untuk membuktikan hipotesis ketujuh bisa dilihat pada tabel 4.22.

Hasil pengujian H₇ pada tabel 4.22 menunjukkan bahwa koefisien regresi bernilai positif (0,001), nilai t sebesar 0,365 dengan nilai sig 0,716 (>0.05). Dari data tersebut diperoleh hasil bahwa nilai sig menunjukkan hasil yang tidak signifikan, dan koefisien regresi menunjukkan arah positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *budget emphasis* tidak memperlemah hubungan *self esteem* terhadap *budgetary slack*, yang artinya hipotesis ketujuh **ditolak**.

9. Hasil Pengujian H₈

Hipotesis kedelapan menyatakan bahwa “*budget emphasis* memperkuat hubungan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack*”. Untuk membuktikan hipotesis kedelapan bisa dilihat pada tabel 4.22.

Hasil pengujian H₈ pada tabel 4.22 menunjukkan bahwa koefisien regresi bernilai positif (0,005), nilai t sebesar 4,038 dengan nilai sig 0,000 (<0.05). Dari data tersebut diperoleh hasil bahwa nilai sig menunjukkan hasil yang signifikan, dan koefisien regresi menunjukkan arah positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *budget emphasis* memperkuat hubungan komitmen organisasi *budgetary slack*, yang artinya hipotesis kedelapan **diterima**.

TABEL 4. 23
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hasil
H ₁ : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap <i>budgetary slack</i>	Diterima
H ₂ : Asimetri informasi berpengaruh positif terhadap <i>budgetary slack</i>	Ditolak
H ₃ : <i>Self esteem</i> berpengaruh negatif terhadap <i>budgetary slack</i>	Ditolak
H ₄ : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap <i>budgetary slack</i>	Diterima
H ₅ : <i>Budget emphasis</i> memperkuat hubungan partisipasi anggaran terhadap <i>budgetary slack</i>	Diterima
H ₆ : <i>Budget emphasis</i> memperkuat hubungan asimetri informasi terhadap <i>budgetary slack</i>	Ditolak
H ₇ : <i>Budget emphasis</i> memperlemah hubungan <i>self esteem</i> terhadap <i>budgetary slack</i>	Ditolak
H ₈ : <i>Budget emphasis</i> memperkuat hubungan komitmen organisasi terhadap <i>budgetary slack</i>	Diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

10. Hasil Uji Nilai F

Uji nilai F bertujuan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara bersama-sama memengaruhi variabel dependen. Hasil Uji Nilai F dapat dilihat pada table 4.24 berikut:

TABEL 4. 24
Hasil Uji Nilai F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	449,239	4	112,310	15,932	,000 ^b
Residual	437,060	62	7,049		
Total	886,299	66			

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel 4.24 dapat dilihat bahwa nilai F sebesar 15,932 dan sig F $0,000 < \alpha 0,05$ yang berarti variabel partisipasi anggaran, asimetri informasi, *self esteem*, dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* pada manajer hotel berbintang di Provinsi DIY.

11. Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adj. R²*)

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini dilihat dari besarnya nilai koefisien determinasi (*Adj. R²*). Hasil uji *Adjusted R square* ditampilkan pada tabel 4. 25 berikut:

TABEL 4. 25
Hasil Uji *Adjusted R Square*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,712 ^a	,507	,475	2,655	1,264

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4. 25 menunjukkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,475 atau sebesar 47,5%. Hal ini berarti variabel *budgetary slack* dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran, asimetri informasi, *self esteem*, dan komitmen organisasi sebesar 47,5%. Sedangkan 52,5% sisanya dijelaskan variabel lain diluar penelitian ini.

D. Pembahasan (Interpretasi)

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack* pada Manajer Hotel Berbintang di Provinsi DIY

Hasil pengujian hipotesis pertama menemukan bukti yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara positif dan signifikan antara partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* pada manajer hotel berbintang di Provinsi DIY. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sugianto (2012) serta Jaya dan Rahardjo (2013) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*.

Partisipasi dari manajer masing-masing departemen dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kemungkinan terjadinya *budgetary slack*, dikarenakan adanya keleluasaan dari manajer dalam penyusunan anggaran atas keterlibatan mereka. Hal ini digunakan para manajer untuk mencapai tujuan pribadi dan bukan untuk organisasinya.

2. Pengaruh Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack* pada Manajer Hotel Berbintang di Provinsi DIY

Hasil pengujian hipotesis kedua menemukan bukti yang menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara asimetri informasi terhadap *budgetary slack* pada manajer hotel berbintang di Provinsi DIY. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lestari (2008) serta Sugianto (2012) yang menyatakan bahwa asimetri informasi tidak memiliki pengaruh terhadap *budgetary slack*.

Adanya asimetri informasi antara manajer tingkat bawah dan manajer puncak tidak menyebabkan terjadinya *budgetary slack*. Proses penyusunan anggaran digunakan oleh manajer puncak untuk mengetahui lebih banyak mengenai kondisi di tiap-tiap departemen. Serta digunakan oleh manajer bawah untuk melaporkan kondisi yang ada di departemennya kepada manajer puncak. Dapat dikatakan proses penyusunan anggaran meminimalisir adanya asimetri informasi antara manajer bawah dan manajer puncak. Sehingga kemungkinan terjadinya *budgetary slack* juga menurun.

3. Pengaruh *Self Esteem* terhadap *Budgetary Slack* pada Manajer Hotel Berbintang di Provinsi DIY

Hasil pengujian hipotesis ketiga menemukan bukti yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *self esteem* terhadap *budgetary slack* pada manajer hotel berbintang di Provinsi DIY. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Sugianto (2012) yang menyatakan bahwa *self esteem* memiliki pengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

Ketika seorang manajer memiliki tingkat *self esteem* yang tinggi, maka rasa ingin berhasil dan keinginannya untuk dipuji juga tinggi. Hal ini menyebabkan manajer akan melakukan cara agar namanya terlihat baik oleh manajer puncak. Salah satunya dengan menciptakan *slack* ketika menyusun anggaran. Dengan *slack* yang diciptakan, manajer akan lebih

mudah dalam merealisasikannya dimasa depan. Keberhasilannya dalam merealisasikan anggaran akan memberi nilai lebih dari manajer puncak.

4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Budgetary Slack* pada Manajer Hotel Berbintang di Provinsi DIY

Hasil pengujian hipotesis ketempat menemukan bukti yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap *budgetary slack* pada manajer hotel berbintang di Provinsi DIY. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Sujana (2010) serta Jaya dan Rahardjo (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

Komitmen organisasi yang dimiliki oleh manajer akan mendorongnya membantu perusahaan mencapai tujuan. Salah satu tujuan perusahaan adalah dapat merealisasikan anggarannya dengan baik dan tepat. Sehingga perusahaan akan memiliki citra yang baik dihadapan pihak luar. Dengan *slack* manajer menganggap perusahaan akan lebih mudah merealisasikan anggarannya dimasa depan.

5. Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan *Budgetary Slack*

Hasil pengujian hipotesis kelima menemukan bukti yang menunjukkan bahwa *budget emphasis* memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* pada manajer hotel

berbintang di Provinsi DIY. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Cinitya dan Asmara (2014).

Kemungkinan hal ini terjadi karena adanya perbedaan sampel yang digunakan, di mana manajer puncak hotel berbintang yang ada di Provinsi DIY memberikan *budget emphasis* yang terlalu ketat sehingga, manajer bawah yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran semakin mencari cara agar anggarannya dapat direalisasikan dimasa depan.

6. Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap Hubungan antara Asimetri Informasi dengan *Budgetary Slack*

Hasil pengujian hipotesis keenam menemukan bukti yang menunjukkan bahwa *budget emphasis* memiliki arah yang negatif terhadap hubungan antara asimetri informasi terhadap *budgetary slack* pada manajer hotel berbintang di Provinsi DIY. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Cinitya dan Asmara (2014) yang menyatakan bahwa *budget emphasis* memperlemah hubungan antara asimetri informasi terhadap *budgetary slack*.

Adanya *budget emphasis* dari manajer puncak memotivasi manajer bawah untuk menyusun anggaran dengan baik sesuai kondisi serta kebutuhan perusahaan. Dengan *budget emphasis* manajer berlomba-lomba untuk memberikan estimasi biaya dan pendapatan yang sesungguhnya selama proses penyusunan anggaran. Sehingga adanya *budget emphasis* memperlemah hubungan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*.

7. Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap Hubungan antara *Self Esteem* dengan *Budgetary Slack*

Hasil pengujian hipotesis ketujuh menemukan bukti yang menunjukkan bahwa *budget emphasis* memperkuat hubungan antara *self esteem* terhadap *budgetary* pada manajer hotel berbintang di Provinsi DIY. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Cinitya dan Asmara yang menyimpulkan bahwa *budget emphasis* memperlemah hubungan antara *self esteem* terhadap *budgetary slack*.

Kemungkinan hal ini terjadi karena manajer puncak hotel berbintang di Provinsi DIY memberikan *budget emphasis* terlalu ketat kepada manajer bawah, sehingga manajer bawah dengan tingkat *self esteem* yang tinggi semakin berkeinginan untuk dapat merealisasikan anggarannya dimasa depan dengan cara menciptakan *slack*.

8. Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan *Budgetary Slack*

Hasil pengujian hipotesis kedelapan menemukan bukti yang menunjukkan bahwa *budget emphasis* memperkuat hubungan antara komitmen organisasi terhadap *budgetary slack* pada manajer hotel berbintang di Provinsi DIY.

Budget emphasis terlalu ketat yang disampaikan oleh manajer puncak menjadi beban bagi manajer bawah. Manajer dengan komitmen organisasi yang mendapat tekanan *budget emphasis* akan semakin menciptakan *slack* untuk mengikuti tuntutan yang diberikan manajer

puncak serta membantu tercapainya tujuan perusahaan yaitu merealisasikan anggaran dengan tepat dimasa depan.