



Semakin Religius, Semakin Jujur: Studi Eksperimen Tekanan Sosial pada Budgetary Slack

Joni Putra^{1*}, Ayu Dwiny Octary², Ani Maryani³, Kus Larisa Nathania Zita⁴,
Muhammad Rizqy Ramadhan⁵, Aryan Danil Mirza. BR⁶

¹Jurusan Manajemen, Universitas Lampung, Indonesia

^{2,4,6}Jurusan Akuntansi, Universitas Lampung, Indonesia

³Prodi Bisnis Digital, ITBA Dian Cipta Cendekia, Indonesia

Email: jon.putra@feb.unila.ac.id¹, ayu.dwiny@feb.unila.ac.id², animaryani939@gmail.com³,
larisa.zita@gmail.com⁴, mrizqyramdhan23@gmail.com⁵, aryan.danil@feb.unila.ac.id⁶

*Penulis Korespondensi: jon.putra@feb.unila.ac.id

Abstract. Budgetary slack is a form of dysfunctional behavior in budgeting that occurs when individuals intentionally set budgets that do not reflect their best estimates. This study aims to examine the effects of religiosity and social pressure on budgetary slack, as well as to examine the role of religiosity in mitigating the tendency toward budgetary slack when individuals are under social pressure. The study employed an experimental method with a 2 × 2 factorial design, in which participants were divided into four conditions based on levels of social pressure (low and high) and religiosity (low and high). Budgetary slack was used as an indicator of the tendency toward dishonest behavior in budgeting. The results show that religiosity has a significant effect on budgetary slack, with individuals who are highly religious exhibiting lower levels of budgetary slack. Social pressure also has a significant effect on budgetary slack, with higher social pressure increasing individuals' tendency to create budgetary slack. However, the interaction between religiosity and social pressure is not significant. This study demonstrates that budgetary slack behavior is influenced by both individual internal factors and situational pressures.

Keywords: Budgetary Slack; Dysfunctional Behavior; High Religiosity; Internal Factors; Social Pressure.

Abstrak. Budgetary slack merupakan salah satu bentuk perilaku disfungsi dalam penganggaran yang terjadi ketika individu secara sengaja menetapkan anggaran yang tidak mencerminkan estimasi kemampuan terbaiknya. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh religiusitas dan tekanan sosial terhadap budgetary slack, serta menguji peran religiusitas dalam menekan kecenderungan budgetary slack ketika individu berada di bawah tekanan sosial. Penelitian menggunakan metode eksperimen dengan desain faktorial 2 × 2 dimana Partisipan dibagi ke dalam empat kondisi berdasarkan tingkat tekanan sosial (rendah dan tinggi) serta religiusitas (rendah dan tinggi). Budgetary slack digunakan sebagai indikator kecenderungan perilaku tidak jujur dalam penganggaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa religiusitas berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack dimana individu yang memiliki religiusitas tinggi menunjukkan tingkat budgetary slack yang lebih rendah. Tekanan sosial juga berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack, dimana tekanan sosial yang lebih tinggi meningkatkan kecenderungan individu menciptakan budgetary slack. Namun, interaksi antara religiusitas dan tekanan sosial tidak signifikan. Penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku budgetary slack dipengaruhi baik oleh faktor internal individu maupun tekanan situasional,

Kata kunci:

Kata kunci: Budgetary Slack; Faktor Internal; Perilaku Disfungsi; Religiusitas Tinggi; Tekanan Sosial.

1. LATAR BELAKANG

Penganggaran merupakan salah satu mekanisme utama dalam sistem pengendalian manajemen yang menentukan efektivitas perencanaan, koordinasi, alokasi sumber daya, serta evaluasi kinerja organisasi (Sudrajat & Mirza, 2025). Namun dalam praktiknya, Meskipun dirancang untuk meningkatkan efisiensi organisasi, proses penyusunan anggaran tidak selalu berjalan secara objektif dan rasional (Elston, T., & Zhang, Y. (2025), sehingga membuka peluang munculnya perilaku oportunistik terutama ketika individu memiliki diskresi dalam

menentukan target anggaran (Birton & Muluk, 2025). Salah satu bentuk perilaku oportunistik tersebut adalah budgetary slack, yaitu tindakan individu secara sengaja menurunkan estimasi kemampuan atau menaikkan estimasi kebutuhan sumber daya agar target anggaran menjadi lebih mudah dicapai (Mirza. BR, et al. 2025; Jackson, et al., 2025). Praktik ini telah lama menjadi perhatian dalam literatur akuntansi manajemen karena mengurangi kualitas informasi anggaran, menurunkan efisiensi alokasi sumber daya, serta melemahkan fungsi pengendalian organisasi (Listyarini, 2025).

Penelitian mengenai budgetary slack selama beberapa dekade didominasi oleh perspektif ekonomi yang menekankan peran asimetri informasi, skema insentif, serta mekanisme evaluasi kinerja sebagai determinan utama perilaku penyusunan anggaran (Listyarini, 2025; Zhuang, et al., 2025; BR & Adi, 2020). Namun demikian, semakin banyak penelitian menunjukkan bahwa keputusan penganggaran tidak semata-mata merupakan keputusan ekonomi yang rasional, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor psikologis, moral, dan sosial (Mirza. BR, et al. 2025; Agustina, et al., 2024) . Dalam praktik organisasi, individu sering kali harus mengambil keputusan di bawah pengaruh lingkungan sosial, seperti tekanan dari atasan, ekspektasi rekan kerja, maupun norma kelompok. Kondisi tersebut dapat mendorong individu mengabaikan standar etika demi mempertahankan hubungan sosial atau memenuhi harapan organisasi, sehingga meningkatkan kecenderungan melakukan budgetary slack.

Berbagai penelitian eksperimental menunjukkan bahwa tekanan sosial mampu mengubah perilaku individu dalam proses pengambilan keputusan akuntansi (Mirza. BR, et al. 2025; BR & Adi, 2020; . Individu cenderung mengikuti arahan kelompok atau atasan meskipun bertentangan dengan keyakinan moral pribadinya. Fenomena ini sejalan dengan perspektif social influence, dimana tekanan normatif dapat menggeser pertimbangan etis menjadi keputusan yang lebih berorientasi pada penerimaan sosial (Gelfand, et al, 2024). Dalam konteks penyusunan anggaran, tekanan sosial berpotensi menciptakan proses pembenaran moral (moral justification), sehingga perilaku manipulatif dipersepsikan sebagai tindakan yang dapat diterima demi kepentingan organisasi maupun kelompok kerja (Sairazi, et al., 2022).

Di sisi lain, karakteristik internal individu memiliki peran penting dalam membatasi perilaku tidak etis (Malik, et al., 2023; Mo, et al., 2023). Salah satu karakteristik yang banyak mendapat perhatian adalah religiusitas. Religiusitas tidak hanya merepresentasikan tingkat keyakinan terhadap ajaran agama, tetapi juga mencerminkan internalisasi nilai moral yang membentuk pengendalian diri (self-regulation) ketika individu menghadapi dilema etika (Zong & Cheah, 2023). Individu dengan tingkat religiusitas yang tinggi diyakini memiliki komitmen moral yang lebih kuat sehingga lebih mampu menolak tindakan yang bertentangan dengan nilai

kejujuran, termasuk manipulasi dalam penyusunan anggaran (Agustina, et al., 2023). Dengan demikian, religiusitas berpotensi menjadi mekanisme psikologis yang mengurangi kecenderungan melakukan budgetary slack meskipun individu berada dalam situasi yang penuh tekanan sosial.

Meskipun demikian, bukti empiris mengenai hubungan religiusitas dan perilaku etis masih menunjukkan hasil yang belum konsisten. Sebagian penelitian menemukan bahwa religiusitas mampu menekan perilaku oportunistik dan kecenderungan melakukan kecurangan (Agustina, et al., 2023; Prayudi & Dharmawan, 2018), sementara penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh religiusitas menjadi lemah ketika individu menghadapi tekanan organisasi atau kepentingan kelompok (Sari & Rifas, 2024). Inkonsistensi tersebut mengindikasikan bahwa religiusitas mungkin tidak selalu bekerja secara langsung, melainkan dipengaruhi oleh konteks sosial kondisi ketika keputusan dibuat. Dengan kata lain, efektivitas religiusitas dalam mengendalikan perilaku etis masih memerlukan penjelasan empiris yang lebih komprehensif.

Selain inkonsistensi temuan, terdapat pula kesenjangan metodologis dalam literatur. Sebagian besar penelitian mengenai religiusitas menggunakan pendekatan survei sehingga lebih mampu menjelaskan hubungan asosiasi dibandingkan hubungan sebab-akibat (Putri & Dwita, 2024; Jusoh, et al., 2022). Pendekatan tersebut juga memiliki keterbatasan karena mengandalkan persepsi responden terhadap perilaku etis, yang rentan terhadap social desirability bias. Padahal, keputusan melakukan budgetary slack merupakan perilaku yang terjadi dalam situasi tertentu dan sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan ketika keputusan dibuat. Oleh karena itu, pendekatan eksperimen menjadi lebih relevan karena memungkinkan peneliti memanipulasi tingkat tekanan sosial secara sistematis, mengendalikan faktor-faktor luar, serta mengamati perilaku aktual partisipan dalam situasi pengambilan keputusan yang menyerupai kondisi organisasi (Yusran Bachtiar, et al., 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menguji apakah religiusitas mampu mengurangi kecenderungan melakukan budgetary slack serta apakah pengaruh tersebut tetap bertahan ketika individu menghadapi tekanan sosial. Penelitian ini menawarkan dua kontribusi utama. Pertama, penelitian memperluas literatur akuntansi keperilakuan dengan mengintegrasikan perspektif self-regulation dan social pressure dalam menjelaskan perilaku budgetary slack, yang selama ini lebih banyak dijelaskan melalui perspektif ekonomi. Kedua, penelitian menggunakan desain eksperimen untuk menghasilkan bukti kausal mengenai mekanisme bagaimana religiusitas bekerja dalam situasi tekanan sosial, sehingga memberikan pemahaman yang lebih kuat dibandingkan penelitian berbasis survei. Hasil penelitian diharapkan memberikan implikasi bagi pengembangan sistem pengendalian manajemen yang

tidak hanya berfokus pada mekanisme formal, tetapi juga mempertimbangkan pembentukan nilai moral dan integritas individu sebagai bagian dari strategi pencegahan perilaku disfungsional dalam organisasi.

2. KAJIAN TEORITIS

Tekanan Sosial dan Budgetary Slack

Tekanan sosial merupakan kondisi ketika individu menghadapi tuntutan atau ekspektasi dari lingkungan sosial yang dapat memengaruhi proses pengambilan Keputusan (BR & Adi, 2020). Dalam lingkungan organisasi, tekanan sosial dapat berasal dari atasan, rekan kerja, kelompok, maupun norma yang berkembang dalam organisasi. Tekanan tersebut dapat menyebabkan individu menyesuaikan perilakunya dengan ekspektasi pihak lain, bahkan ketika keputusan yang diharapkan tidak sepenuhnya sesuai dengan pertimbangan moral atau preferensi pribadi individu (Mirza. BR, et al., 2025).

Perspektif *social influence* menjelaskan bahwa perilaku individu dapat berubah sebagai akibat pengaruh sosial. Tekanan normatif, misalnya, dapat mendorong seseorang untuk mengikuti perilaku yang dianggap dapat diterima oleh kelompok agar memperoleh penerimaan sosial atau menghindari konsekuensi negative (BR & Adi, 2020). Dalam konteks penganggaran, kondisi tersebut menjadi penting karena individu yang memiliki kewenangan untuk menetapkan anggaran dapat menghadapi tuntutan untuk mencapai target tertentu.

Ketika individu memperoleh tekanan sosial untuk menghasilkan target atau anggaran tertentu, individu dapat mengalami konflik antara standar etika pribadi dengan tuntutan lingkungan sosial (Mirza. BR, et al., 2025). Salah satu bentuk respons terhadap kondisi tersebut adalah melakukan *moral justification*, yaitu proses pembenaran terhadap tindakan yang sebenarnya menyimpang dengan menganggap tindakan tersebut diperlukan untuk memenuhi kepentingan organisasi atau kelompok (Aljawi, et al., 2026). Dengan demikian, tekanan sosial dapat mengurangi resistensi individu terhadap perilaku oportunistik dan meningkatkan kemungkinan terbentuknya budgetary slack.

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa tekanan sosial dapat memengaruhi keputusan individu dalam konteks penganggaran (Mirza. BR, et al., 2025; BR & Adi, 2020). Individu cenderung mengikuti arahan kelompok atau pihak yang memiliki pengaruh meskipun arahan tersebut berpotensi bertentangan dengan pertimbangan moral pribadi. Dalam penelitian mengenai budgetary slack, tekanan sosial menjadi semakin relevan karena proses penyusunan anggaran sering melibatkan interaksi antara individu dengan atasan maupun anggota kelompok lainnya. Berdasarkan argumentasi tersebut, semakin tinggi tekanan sosial yang diterima

individu, semakin besar kemungkinan individu menciptakan budgetary slack. Sebaliknya, ketika tekanan sosial rendah, individu memiliki ruang yang lebih besar untuk menggunakan pertimbangan pribadi dan standar etika dalam menentukan anggaran. Oleh karena itu, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Tekanan sosial berpengaruh positif terhadap budgetary slack.

Religiusitas dan Budgetary Slack

Religiusitas merupakan karakteristik internal individu yang berkaitan dengan tingkat keyakinan, penghayatan, dan internalisasi nilai-nilai agama dalam kehidupan sehari-hari (Khoirunissa & Jinan, 2025). Religiusitas tidak hanya berkaitan dengan aspek kepercayaan, tetapi juga dapat membentuk standar moral yang digunakan individu dalam mengevaluasi suatu tindakan. Nilai-nilai agama yang terinternalisasi dapat berfungsi sebagai mekanisme pengendalian diri ketika individu menghadapi dilema etika (Zong & Cheah, 2023).

Individu dengan tingkat religiusitas yang tinggi cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap nilai moral dan norma yang diyakininya (Alqhaiwi, et al., 2024). Nilai tersebut dapat menjadi pedoman ketika individu harus menentukan apakah suatu tindakan dapat diterima atau tidak secara moral. Dalam konteks penganggaran, tindakan menciptakan budgetary slack dapat dipandang sebagai perilaku yang bertentangan dengan kejujuran karena individu dengan sengaja memberikan informasi anggaran yang tidak mencerminkan estimasi terbaiknya (Chong, et al., 2021).

Religiusitas dengan demikian dapat menjadi mekanisme internal yang membatasi kecenderungan individu untuk melakukan perilaku oportunistik (Reza & Subedi (2026). Individu yang memiliki religiusitas tinggi diperkirakan lebih mampu mengendalikan kepentingan pribadi dan mempertahankan perilaku yang sesuai dengan standar moral meskipun terdapat peluang untuk memperoleh keuntungan dari manipulasi anggaran (Agustina, et al., 2023). Sebaliknya, individu dengan religiusitas rendah diperkirakan memiliki kontrol moral internal yang relatif lebih lemah sehingga lebih mudah terlibat dalam perilaku oportunistik.

Meskipun demikian, bukti empiris mengenai hubungan religiusitas dan perilaku etis masih menunjukkan hasil yang belum konsisten. Sebagian penelitian menemukan bahwa religiusitas mampu menekan perilaku oportunistik dan kecenderungan melakukan kecurangan (Agustina, et al., 2023; Prayudi & Dharmawan, 2018), sementara penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh religiusitas menjadi lemah ketika individu menghadapi tekanan organisasi atau kepentingan kelompok (Sari & Rifas, 2024). Ketidakkonsistenan tersebut menunjukkan bahwa religiusitas berpotensi menjadi faktor internal yang memengaruhi keputusan individu dalam menciptakan budgetary slack. Dengan kata lain, efektivitas religiusitas dalam

mengendalikan perilaku etis masih memerlukan penjelasan empiris yang lebih komprehensif. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis kedua dirumuskan sebagai berikut:

H2: Religiusitas berpengaruh negatif terhadap budgetary slack.

Peran Moderasi Religiusitas pada Pengaruh Tekanan Sosial terhadap Budgetary Slack

Keputusan individu dalam menciptakan budgetary slack tidak hanya ditentukan oleh faktor situasional maupun karakteristik internal secara terpisah. Interaksi antara kondisi eksternal dan nilai internal individu menjadi penting karena individu yang menghadapi situasi sosial yang sama dapat menunjukkan respons perilaku yang berbeda berdasarkan nilai dan mekanisme pengendalian diri yang dimilikinya.

Tekanan sosial dapat meningkatkan kecenderungan individu melakukan budgetary slack karena individu berusaha menyesuaikan diri dengan tuntutan atau ekspektasi lingkungan (Sairazi, et al., 2022; Mirza. BR, et al., 2025). Namun, religiusitas dapat menyediakan mekanisme pengendalian internal yang membantu individu mempertahankan standar moral ketika menghadapi tekanan tersebut. Individu dengan religiusitas tinggi akan lebih mampu melakukan *self-regulation* dan mempertahankan komitmen terhadap kejujuran sehingga tidak mudah mengikuti tekanan sosial yang mendorong perilaku manipulative (Agustina, et al., 2023).

Dengan demikian, religiusitas tidak hanya dipandang sebagai faktor yang secara langsung menurunkan budgetary slack, tetapi juga berpotensi mengubah kekuatan pengaruh tekanan sosial terhadap perilaku tersebut. Ketika religiusitas tinggi, pengaruh tekanan sosial terhadap budgetary slack diperkirakan menjadi lebih lemah. Sebaliknya, ketika religiusitas rendah, individu diperkirakan lebih rentan terhadap pengaruh lingkungan sosial sehingga tekanan sosial memiliki pengaruh yang lebih kuat dalam mendorong penciptaan budgetary slack.

Argumentasi ini juga didukung oleh adanya temuan empiris yang belum konsisten mengenai efektivitas religiusitas dalam situasi yang penuh tekanan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa religiusitas dapat menekan perilaku oportunistik, tetapi pengaruh tersebut berpotensi melemah ketika individu berada dalam tekanan organisasi atau kelompok (Sari & Rifas, 2024). Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya menguji religiusitas bukan hanya sebagai variabel independen, tetapi juga sebagai faktor yang dapat memengaruhi hubungan antara tekanan sosial dan budgetary slack. Berdasarkan argumentasi tersebut, hipotesis ketiga dirumuskan sebagai berikut:

H3: Religiusitas memoderasi pengaruh tekanan sosial terhadap budgetary slack, sehingga pengaruh positif tekanan sosial terhadap budgetary slack lebih lemah pada individu dengan religiusitas tinggi dibandingkan individu dengan religiusitas rendah.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode eksperimen untuk menguji hubungan kausalitas antara religiusitas dan tekanan sosial terhadap kebohongan dalam penganggaran (*budgetary slack*). Metode eksperimen dipilih karena memungkinkan peneliti melakukan manipulasi kondisi penelitian secara terkontrol sehingga perilaku pengambilan keputusan penganggaran dapat diamati secara objektif (Mohr & Kearney, 2021). Desain eksperimen yang digunakan adalah desain faktorial dengan dua faktor, yaitu tekanan sosial dan religiusitas.

Tekanan sosial dimanipulasi melalui skenario penganggaran yang menggambarkan situasi tekanan oleh atasan dan rekan kerja dalam organisasi (BR, & Adi, 2020), sedangkan religiusitas diukur menggunakan instrumen kuesioner (Agustina et al., 2023). Partisipan diminta untuk berperan sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam penyusunan anggaran dan menghadapi kondisi pengambilan keputusan yang mengandung dilema etika. Kebohongan penganggaran diukur berdasarkan selisih antara anggaran yang diajukan partisipan dengan estimasi kemampuan kinerja aktual yang disediakan dalam skenario eksperimen (Brink, et al., 2024)

Subjek penelitian adalah mahasiswa manajemen atau akuntansi yang telah menempuh mata kuliah penganggaran, sehingga dianggap memiliki pemahaman yang memadai terkait proses penyusunan anggaran. Penggunaan mahasiswa sebagai partisipan eksperimen dipandang relevan karena penelitian ini menggunakan kasus penganggaran yang bersifat sederhana dan telah banyak digunakan dalam penelitian keperilakuan (Mohr & Kearney, 2021). Sebelum eksperimen utama dilakukan, instrumen penelitian diuji melalui *pilot test* untuk memastikan kejelasan instruksi dan efektivitas manipulasi (Chester, & Lasko, 2021), serta diskusi instrument dengan rekan peneliti lain untuk memperoleh masukan terhadap instrument kasus.

Prosedur eksperimen diawali dengan pengisian kuesioner religiusitas oleh partisipan. Selanjutnya, partisipan diberikan kasus penganggaran dan diminta menyusun anggaran sesuai informasi yang tersedia. Dalam kondisi tertentu, partisipan menerima tekanan sosial yang mendorong mereka untuk mengubah anggaran agar lebih mudah dicapai. Keputusan akhir partisipan menjadi dasar pengukuran besarnya *budgetary slack* yang terbentuk (Chen, & Xede, 2023).

Table 1. Desain Penelitian Eksperimen.

		Religiusitas	
		Rendah	Tinggi
Tekanan Sosial	Rendah	Group 1 (52 Partisipan)	Group 2 (53 Partisipan)
	Tinggi	Group 3 (53 Partisipan)	Group 4 (53 Partisipan)

Pelaksanaan eksperimen melalui proses random sampling dan uji manipulasi untuk mengecek kelayakan data hasil eksperimen. Dari 256 partisipan awal, hanya 211 data penelitian yang lolos uji manipulasi dan dapat digunakan untuk analisis penelitian selanjutnya. Data yang diperoleh dari eksperimen dianalisis menggunakan uji statistik untuk menguji pengaruh religiusitas dan tekanan sosial terhadap kebohongan penganggaran. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi pengaruh utama masing-masing variabel serta interaksi antar variabel. Hasil analisis digunakan untuk menarik kesimpulan mengenai peran religiusitas dalam mencegah kebohongan penganggaran dalam situasi tekanan sosial.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2. Rata-Rata Budgetary Slack Setiap Kelompok.

Kelompok	Tekanan Sosial	Religiusitas	N	Mean	Std. Deviation
Group 1	Rendah	Rendah	52	509,62	478,26
Group 2	Rendah	Tinggi	53	169,81	378,55
Group 3	Tinggi	Rendah	53	1.147,17	560,77
Group 4	Tinggi	Tinggi	53	635,85	573,82
Total Data			211		

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis.

Variabel	F	Sig.	η^2	Keterangan
Tekanan Sosial	63,121	<0,001	0,204	Terdukung
Religiusitas	37,673	<0,001	0,122	Terdukung
Tekanan Sosial $\times$ Religiusitas	1,527	0,218	0,005	Tidak Terdukung

Tekanan Sosial terhadap Budgetary Slack

Hasil pengujian menunjukkan bahwa tekanan sosial berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack. Nilai F sebesar 63,121 dengan $p < 0,001$. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H2 didukung. Secara deskriptif, partisipan yang berada dalam kondisi tekanan sosial rendah menghasilkan rata-rata budgetary slack sebesar 338,10. Sementara itu, partisipan yang berada dalam kondisi tekanan sosial tinggi menghasilkan rata-rata budgetary slack sebesar 891,51. Hasil ini menunjukkan bahwa tekanan yang berasal dari lingkungan sosial dapat mendorong individu untuk menyimpang dari standar perilaku yang seharusnya diterapkan dalam penganggaran. Individu yang ditempatkan dalam kondisi tekanan sosial tinggi menghasilkan budgetary slack yang jauh lebih besar dibandingkan individu dalam kondisi tekanan sosial rendah.

Temuan ini menunjukkan bahwa keputusan penganggaran individu dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial di sekitarnya (BR & Adi, 2020; Sulistiyo, 2025). Ketika individu merasa terdapat ekspektasi, tuntutan, atau tekanan dari pihak lain, individu dapat mengalami konflik antara mempertahankan prinsip pribadi dan memenuhi harapan sosial (Adytia, 2026). Dalam kondisi tekanan sosial tinggi, individu mungkin merasa bahwa kegagalan memenuhi tuntutan kelompok akan menimbulkan konsekuensi negatif, seperti penilaian buruk, penolakan, atau berkurangnya penerimaan sosial (Hajerah, et al., 2025). Kondisi tersebut dapat membuat individu lebih bersedia melakukan tindakan yang sebelumnya mungkin dianggap tidak tepat.

Dalam konteks budgetary slack, tekanan sosial dapat menggeser fokus individu dari pertimbangan mengenai kejujuran informasi anggaran menuju upaya memenuhi tuntutan pihak yang memberikan tekanan (Andayani, et al., 2026; Apriwandi & Christine, 2023). Temuan ini penting karena menunjukkan bahwa perilaku tidak etis dalam penganggaran tidak selalu muncul semata-mata karena karakteristik individu. Situasi dan lingkungan sosial tempat individu mengambil keputusan juga dapat memainkan peran yang sangat penting (Sairazi, et al., 2022).

Religiusitas terhadap Budgetary Slack

Berdasarkan hasil pengujian, religiusitas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budgetary slack. Nilai F sebesar 37,673 dengan tingkat signifikansi $p < 0,001$. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H1 didukung. Secara deskriptif, partisipan dengan religiusitas rendah memiliki rata-rata budgetary slack sebesar 831,43, sedangkan partisipan dengan religiusitas tinggi memiliki rata-rata budgetary slack sebesar 402,83. Dengan demikian, individu dengan religiusitas tinggi cenderung menghasilkan budgetary slack yang lebih rendah dibandingkan individu dengan religiusitas rendah.

Temuan ini menunjukkan bahwa nilai-nilai internal yang berkaitan dengan religiusitas dapat menjadi salah satu faktor yang memengaruhi keputusan etis individu dalam situasi penganggaran (Rahmayanti, et al., 2025). Ketika seseorang memiliki tingkat religiusitas yang tinggi, pertimbangan terhadap nilai moral dan konsekuensi dari tindakan yang tidak sesuai dengan prinsip yang diyakininya dapat menjadi lebih kuat (Agustina, et al., 2023).

Dalam konteks eksperimen ini, budgetary slack merepresentasikan keputusan untuk menetapkan target atau informasi anggaran yang tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi sebenarnya demi memperoleh keuntungan atau mengurangi risiko pribadi (BR & Adi, 2020). Individu dengan religiusitas tinggi cenderung memiliki hambatan moral yang lebih besar untuk melakukan tindakan tersebut (Agustina, et al., 2023). Temuan ini memperkuat pandangan bahwa perilaku dalam penganggaran tidak semata-mata ditentukan oleh pertimbangan

ekonomi rasional (Bakri, 2025). Faktor internal individu, termasuk nilai dan keyakinan yang dimiliki, dapat memengaruhi keputusan ketika individu menghadapi dilema etis. Dengan demikian, religiusitas dapat dipandang sebagai salah satu mekanisme internal yang berpotensi mengurangi kecenderungan perilaku tidak etis dalam penganggaran (Agustina, et al., 2023; Black, et al., 2022)

Peran Religiusitas dalam Memitigasi Budgetary Slack dalam Tekanan Sosial

Hipotesis ini diuji melalui interaksi antara religiusitas dan tekanan sosial. Hasil pengujian menunjukkan nilai F sebesar 1,527 dengan tingkat signifikansi 0,218. Karena nilai signifikansi sebesar 0,218 lebih besar dari 0,05, maka interaksi antara religiusitas dan tekanan sosial tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, H3 tidak didukung.

Meskipun interaksi antara religiusitas dan tekanan sosial tidak signifikan secara statistik, pola rata-rata menunjukkan bahwa religiusitas tinggi tetap berkaitan dengan tingkat budgetary slack yang lebih rendah dalam kondisi tekanan sosial tinggi. Pada kondisi tekanan sosial rendah, peningkatan religiusitas menurunkan rata-rata budgetary slack dari 509,62 menjadi 169,81. Penurunannya sebesar 339,81. Pada kondisi tekanan sosial tinggi, peningkatan religiusitas menurunkan rata-rata budgetary slack dari 1.147,17 menjadi 635,85, atau sebesar 511,32. Dengan demikian, secara deskriptif religiusitas terlihat lebih kuat dalam menekan budgetary slack ketika tekanan sosial tinggi. Namun, perbedaan tersebut belum cukup kuat untuk menghasilkan efek interaksi yang signifikan secara statistik.

Hal ini menjadi temuan yang menarik. Secara teoritis, individu yang memiliki internalisasi nilai moral yang lebih kuat seharusnya lebih mampu mempertahankan perilaku etis ketika menghadapi tekanan dari lingkungan (Alqhaiwi, et al., 2024). Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa efek tersebut belum cukup konsisten untuk menghasilkan interaksi yang signifikan. Salah satu kemungkinan penjelasan adalah bahwa tekanan sosial yang kuat dapat mengurangi kemampuan individu untuk sepenuhnya mengikuti nilai internalnya (Wu, et al., 2025). Ketika tekanan eksternal meningkat, individu dengan religiusitas tinggi memang masih menunjukkan budgetary slack yang lebih rendah, tetapi mereka tidak sepenuhnya terbebas dari pengaruh situasional (Desriani, et al., 2024; Jusoh, et al., 2022) . Dengan kata lain, religiusitas mungkin berfungsi sebagai buffer (Agustina, et al., 2023), tetapi dalam eksperimen ini belum terbukti secara statistik sebagai moderator yang signifikan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pertanyaan pada judul penelitian, semakin religius, semakin jujur? tidak dapat dijawab secara sederhana. Hasil eksperimen menunjukkan bahwa

individu dengan religiusitas tinggi cenderung menghasilkan budgetary slack yang lebih rendah, sehingga religiusitas memiliki peran penting sebagai faktor internal yang berkaitan dengan perilaku penganggaran yang lebih etis. Temuan ini menunjukkan bahwa religiusitas dapat menjadi faktor internal yang mendorong individu untuk mempertahankan standar moral dan mengurangi kecenderungan melakukan perilaku tidak etis dalam penganggaran.

Selanjutnya hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa individu yang berada dalam kondisi tekanan sosial tinggi, semakin besar kecenderungannya untuk menciptakan budgetary slack. Hasil ini menunjukkan bahwa perilaku penganggaran tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik internal individu, tetapi juga oleh kondisi sosial dan situasional ketika keputusan dibuat. Namun, ketika individu menghadapi tekanan sosial, religiusitas belum terbukti secara statistik mampu memperlemah pengaruh tekanan tersebut terhadap budgetary slack.

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap literatur keperilakuan dengan menunjukkan bukti bahwa perilaku budgetary slack tidak sepenuhnya dapat dijelaskan melalui perspektif ekonomi yang berorientasi pada kepentingan pribadi dan insentif. Faktor internal individu, khususnya religiusitas, serta faktor situasional berupa tekanan sosial, turut berperan dalam membentuk keputusan penganggaran. Temuan bahwa religiusitas berpengaruh signifikan terhadap budgetary slack memperkuat perspektif self-regulation, yaitu bahwa internalisasi nilai moral dapat menjadi mekanisme pengendalian diri ketika individu menghadapi kesempatan untuk melakukan perilaku oportunistik. Di sisi lain, signifikannya pengaruh tekanan sosial menunjukkan pentingnya perspektif social influence dalam menjelaskan bagaimana lingkungan sosial dapat menggeser perilaku individu dalam situasi pengambilan keputusan yang mengandung dilema etika.

Tidak signifikannya interaksi religiusitas dan tekanan sosial juga memberikan kontribusi penting. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberadaan nilai internal yang kuat tidak selalu berarti individu mampu sepenuhnya menahan pengaruh tekanan situasional. Dengan demikian, hubungan antara faktor internal dan faktor situasional dalam menjelaskan perilaku budgetary slack masih memerlukan kajian lebih lanjut.

Bagi organisasi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya mengurangi budgetary slack tidak cukup hanya mengandalkan mekanisme pengendalian formal, seperti sistem evaluasi anggaran dan pengawasan. Organisasi juga perlu memperhatikan faktor perilaku dan lingkungan sosial yang dapat memengaruhi keputusan individu. Penting bagi organisasi untuk dapat membangun budaya kerja yang menekankan kejujuran, integritas, dan keterbukaan dalam proses penyusunan anggaran. Selanjutnya, organisasi perlu menghindari bentuk tekanan sosial yang mendorong individu untuk mencapai target dengan mengorbankan kejujuran

informasi anggaran. Selain itu, pembentukan nilai moral dan integritas individu dapat menjadi bagian dari strategi pengendalian perilaku disfungsional. Sederhananya, organisasi tidak seharusnya hanya mengandalkan karakteristik personal individu, tetapi tetap perlu membangun sistem dan lingkungan kerja yang mendukung perilaku etis.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, partisipan penelitian merupakan mahasiswa yang telah menempuh mata kuliah penganggaran. Meskipun karakteristik tersebut relevan dengan eksperimen penganggaran, pengalaman partisipan tidak sepenuhnya merepresentasikan pengalaman individu yang bekerja dalam organisasi dan menghadapi konsekuensi nyata dari keputusan penganggaran. Kedua, tekanan sosial dalam penelitian dimanipulasi melalui skenario eksperimen. Kondisi tersebut memungkinkan pengendalian eksperimental yang baik, tetapi tekanan sosial yang dirasakan partisipan dalam eksperimen mungkin berbeda dengan tekanan yang terjadi dalam lingkungan organisasi nyata. Ketiga, meskipun secara deskriptif terdapat pola bahwa religiusitas tinggi berkaitan dengan budgetary slack yang lebih rendah pada kondisi tekanan sosial tinggi, efek interaksi tidak signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa mekanisme moderasi religiusitas masih belum sepenuhnya terjelaskan dan membutuhkan pengujian dengan desain, konteks, serta karakteristik partisipan yang lebih beragam.

Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan partisipan yang memiliki pengalaman kerja dan pengalaman langsung dalam proses penyusunan anggaran agar hasil penelitian memiliki validitas eksternal yang lebih kuat. Penelitian mendatang juga dapat menguji tekanan sosial dalam konteks organisasi yang lebih realistis, misalnya dengan melibatkan tekanan dari atasan, rekan kerja, atau kelompok secara lebih spesifik. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi hubungan antara tekanan sosial dan budgetary slack, seperti moral identity, self-control, ethical climate, organizational commitment, atau mekanisme pengendalian internal. Penggunaan variabel-variabel tersebut dapat membantu menjelaskan mengapa sebagian individu tetap mempertahankan perilaku etis ketika menghadapi tekanan sosial, sedangkan individu lainnya lebih mudah melakukan budgetary slack.

DAFTAR REFERENSI

- Adytia, I., Meutia, M., Hanifah, I. A., & Indriana, I. (2026). *Dinamika Pengetatan Anggaran, Kinerja, dan Peran Partisipasi dalam Organisasi*. CV Eureka Media Aksara.
- Agustina, L., Suharman, H., Sumantri, R., & Agoes, S. (2024). The importance of trustworthiness: a systematic literature review in budget slack. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2354846.
- Agustina, Y., Amelia, Y., & BR, A. D. M. (2023). Does religiosity matter? Experimental research on abusive supervision in budgetary slack creation. *The Indonesian Journal of Accounting Research*, 25(3), 437-460.
- Aljawi, M., Rahmayanti, R., & Muda, I. A. (2026). The Influence of Perceived Criminal Sanctions and Moral Disengagement on the Intention to Commit Corruption. *Jurnal Penelitian Medan Agama*, 17(2), 125-135.
- Alqhaiwi, Z. O., Koburtay, T., & Syed, J. (2024). The interplay between Islamic work ethic, unethical pro behaviors, and moral identity internalization: the moderating role of religiosity. *Journal of Business Ethics*, 193(2), 393-408.
- Andayani, W., T, S., Widiastutik, R. N., Prayudi, M. A., & Razali, F. M. (2026). How budget authority and obedience pressure influence budgetary slack in the public sector?. *Cogent Business & Management*, 13(1), 2656043.
- Apriwandi, A., & Christine, D. (2023). Peer pressure and self-statement mechanism to mitigate management behavior in budgetary slack: An experimental approach. *Journal of Contemporary Accounting*, 59-70.
- Bakri, B. (2025). *Psikologi Penganggaran: Dinamika Kognitif Dan Perilaku Dalam Pengelolaan Keuangan Pemerintah Daerah*. CV. Cahaya Arsh Publisher & Printing.
- Birton, M. N., & Muluk, M. A. (2025). Opportunistic budgeting behavior in Indonesian government ministries: a critique of the amar ma'ruf nahi munkar perspective. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 8(1), 65-76.
- Black, E. L., Burton, F. G., & Cieslewicz, J. K. (2022). Improving ethics: extending the theory of planned behavior to include moral disengagement. *Journal of Business Ethics*, 181(4), 945-978.
- BR, A. D. M., & Adi, M. P. H. (2020). "Truth Vs. Slack Inducing" Paradox: How Does Compensation Scheme Mitigate Social Pressure on Budgetary Slack?. *The Indonesian Journal of Accounting Research*, 23(2), 183-212.
- Brink, A. G., Coats, J. C., & Rankin, F. W. (2017). Deceptive superiors and budgetary reporting: An experimental investigation. *Journal of Management Accounting Research*, 29(3), 79-91.
- Chen, Y., & Xede, J. (2023). The effect of frontline employee participation in strategic planning on managers' budget slack creation and evaluation: a lab-in-the-field experiment. *Spanish Journal of Finance and Accounting/Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 52(4), 528-558
- Chester, D. S., & Lasko, E. N. (2021). Construct validation of experimental manipulations in social psychology: Current practices and recommendations for the future. *Perspectives on Psychological Science*, 16(2), 377-395.

- Chong, V. K., Leong, M. K., & Woodliff, D. R. (2021). The effect of accountability pressure and perceived levels of honesty on budgetary slack creation.
- Desriani, N., Muhaqo, N. N., Panjaitan, J., Mirza, A. D., & Sukmasari, D. (2024, January). How to mitigate budgetary slack? Learning from religiosity and participative budgeting. In *Proceeding International Conference on Accounting and Finance* (pp. 83-92).
- Elston, T., & Zhang, Y. (2025). Ready, willing, and able? Bureaucratic capacity, slack resources, and political control. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 35(4), 452-468.
- Gelfand, M. J., Gavrillets, S., & Nunn, N. (2024). Norm dynamics: Interdisciplinary perspectives on social norm emergence, persistence, and change. *Annual review of psychology*, 75(1), 341-378.
- Hajerah, S., Achmad, A. A., Afif, M. A. A., & Firmansyah, D. (2025). Di Balik Angka: Memahami Fenomena Budgetary Slack Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Organisasi. *Bongaya Journal of Research in Accounting (BJRA)*, 8(1), 12-26.
- Jackson, S. B., Salzsieder, L., & Schaefer, T. J. (2025). Do Managers Pursue Their Budget Goals Using Revenues or Expenses?. *The Accounting Review*, 100(3), 251-276.
- Jusoh, R., Sabbah, Y. L., & Zainuddin, S. (2022). Budget Participation and Budget Goal Commitment: Does Religiosity Play a Role?. *Asian Journal of Accounting Perspectives*, 15(1), 67-87.
- Khoirunissa, K., & Jinan, M. (2025). Internalization of Religious Character Values Through the Habituation of Religious Activities at SMPIT Ar Risalah Sukoharjo. *Journal of Educational Sciences*, 9(3), 1127-1136.
- Listyarini, R. (2025). The Effect of Budgetary Slack, Information Asymetry, and Trust on Managerial Decision-Making. *International Journal of Business, Law, and Education*, 6(2), 1460-1471.
- Malik, S. A., Nawab, S., & Shafi, K. (2023). Saving the moral self: unethical leadership and employee behaviors—a moral cleansing perspective. *European journal of management and business economics*, 32(3), 370-387.
- Mo, S., Lupoli, M. J., Newman, A., & Umphress, E. E. (2023). Good intentions, bad behavior: A review and synthesis of the literature on unethical prosocial behavior (UPB) at work. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 335-354.
- Mohr, Z., & Kearney, L. (2021). Behavioral-experimental public budgeting and financial management: a review of experimental studies in the field. *Public Finance and Management*, 20(1), 11-44.
- Prayudi, M. A., & Dharmawan, N. A. S. (2018). Does the level of religiosity determine budgetary slacks behavior as the result of superior pressure. *Journal of Economics, Business, and Government Challenges*, 1(02), 103-115.
- Putri, Z. A., & Dwita, S. (2024). Pengaruh Religiusitas dan Long Term Orientation terhadap Budgetary Slack di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Padang. *JURNAL EKSPLORASI AKUNTANSI*, 6(1), 404-417.
- Reza, R., & Subedi, M. (2026). Do religious norms deter private information trading? Evidence using opportunistic insider trading. *International Journal of Accounting & Information Management*, 1-29.

- Sairazi, N. S. A. M., Mukhtar, D., Razak, R. C., & Ibrahim, N. Z. (2022). Role of Theory of Planned Behaviour, Peer Influence, Moral Obligation, Self-Efficacy and Self-Control in Predicting Budgetary Slack Behaviour: a Conceptual Framework. *Seyboldreport. Net*, 7(10), 1548-1566.
- Sairazi, N. S. A. M., Mukhtar, D., Razak, R. C., & Ibrahim, N. Z. (2022). Role of Theory of Planned Behaviour, Peer Influence, Moral Obligation, Self-Efficacy and Self-Control in Predicting Budgetary Slack Behaviour: a Conceptual Framework. *Seyboldreport. Net*, 7(10), 1548-1566.
- Sari, I. K., & Rifas, H. (2024). Considerations of Religion and Situational Factors, Internal Control on the Occurrency of Fraud Trends: An Experimental Study of the Financial Services Sector in Indonesia. *Journal of Islamic Economics and Bussines Ethics*, 1(2), 56-74.
- Sudrajat, S., & Mirza, A. D. (2025). *Akuntansi Manajerial: Teori, Praktik dan Studi Kasus*. Penerbit Tahta Media.
- Sulistiyo, A. B., Whedy Prasetyo, S. E., SA, M., & Kartika, S. E. (2025). *Akuntansi Keperilakuan Terapan: Memahami Perilaku, Risiko, dan Sistem dalam Praktik Akuntansi Modern*. PT Bukuloka Literasi Bangsa.
- Wu, L., Chen, Y., & Huang, X. (2025). The process and motivations of individual values internalization: A qualitative study. *BMC psychology*, 13(1), 1036.
- Yusran Bachtiar, S. E., Ak, M., Suharlina, S. E., Acc, M., Sopian, S. E., Ak, M., ... & Lantowa, F. D. (2025). *Akuntansi Keperilakuan untuk Pengambilan Keputusan yang Efektif*. PT Bukuloka Literasi Bangsa.
- Zhuang, C., Bakar, N. B. A., & Alias, N. B. (2025). Determinants of Budgetary Slack and Its Impact on Organizational Performance. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 10(3), e003312-e003312.
- Zong, X., & Cheah, C. S. (2023). Multiple dimensions of religiosity, self-regulation, and psychological adjustment among emerging adults. *Current Psychology*, 42(5), 4133-4142.