

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, PENEKANAN ANGGARAN, DAN *SELF ESTEEM* TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN

**HILMI AFROJA
8335112441**



Skripsi ini Disusun Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2015**

THE INFLUENCE OF BUDGET PARTICIPATION, BUDGET EMPHASIS, AND SELF ESTEEM ON THE BUDGETARY SLACK

**HILMI AFROJA
8335112441**



Skripsi is Written as Part Of Bachelor Degree in Education Accomplishment

**S1 STUDY PROGRAM OF ACCOUNTING
ACCOUNTING MAJOR
FACULTY OF ECONOMICS
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2015**

ABSTRAK

Hilmi Afroja, 2015. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan Self Esteem Terhadap Senjangan Anggaran*

Pembimbing : (1)Ratna Anggraini, SE., Akt., M.Si, CA (2)Unggul Purwohedo, SE.,M.Si, Ph.D

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya senjangan anggaran. Penelitian ini terdiri dari tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. variabel bebas dalam penelitian ini yaitu partisipasi anggaran, senjangan anggran, dan self esteem. Sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah senjangan anggaran.

Sampel penelitian ini berdasarkan responden yang berada di SKPD DKI Jakarta. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan pemilihan sampel dengan menggunakan purposive sampling. Metode analisis data penelitian adalah uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis dan analisis linear berganda diolah menggunakan program SPSS 19.00.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis: (1) partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran, (2) penekanan anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran, (3) dan self esteem berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Kata kunci: *partisipasi anggaran, penekanan anggaran, self esteem, senjangan anggaran.*

ABSTRACT

Hilmi Afroja, 2015. *Effect of Budget Participation, Budget Emphasis, and Self Esteem Against Budgetary Slack.*

Advisor: (1)Ratna Anggraini, SE., Akt., M.Si, CA (2)Unggul Purwohedi, SE.,M.Si, Ph.D

This study aimed to analyze the factors that affect the incidence of budgetary slack. This study consists of three independent variables and the dependent variable. Independent variable in this study is a budget participation, budget emphasis, and self esteem. The dependent variable in this study is a budgetary slack.

The sample of this study is based on respondents who were in SKPD DKI Jakarta. The data used in this study are primary data and sample selection by using the purposive sampling. Method of data analysis is to test the validity, reliability, classical assumption, hypothesis testing and multiple linear analysis was processed using SPSS 19.00.

Based on the analysis that has been done, this study shows that the hypotheses: (1) budget participation affect the budgetary slack, (2)budget emphasis affect the budgetary slack and, (3) self esteem affect the budgetary slack.

Keywords: *budget participation, budget emphasis, self esteem, budgetary slack*

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Penanggung Jawab
Dekan Fakultas Ekonomi

Dr. Dedi Purwana ES, M.Bus
NIP. 19671207 19920 3 1001

Nama	Jabatan	Tandatangan	Tanggal
1. <u>Nuramalia Hasanah, S.E, M,Ak</u> NIP. 19770617 200812 2 002	KetuaPenguji		25-01-2016
2. <u>Tri Hesti Utamingtyas, SE, M.SA</u> NIP. 19760107 200112 2 001	Sekretaris		29-01-2016
3. <u>Etty Gurendrawati, SE,Akt.,M.Si</u> NIP.19680314 199203 2 002	Penguji Ahli		25-01-2016
4. <u>Ratna Anggraini, SE,Akt.,M.Si,CA</u> NIP.19740417 200012 2 001	Pembimbing I		28-01-2016
5. <u>Unggul Purwohedi, SE, M.Si, Ph.D</u> NIP. 19790814 200604 1 002	Pembimbing II		01-02-2016

Tanggal Lulus 7 Januari 2016

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Skripsi ini belum pernah dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, Desember 2015

Yang membuat pernyataan,



Hilmi Afroja
8335112441

KATA PENGANTAR

Puji syukur praktikan panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan *Self Esteem* Terhadap Senjangan Anggaran”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi dari Program Studi S1 Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta (UNJ).

Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan, bimbingan dan saran dari berbagai pihak. Maka, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada :

1. Orang tua serta segenap keluarga tercinta yang telah memberikan curahan kasih sayang, dukungan dan doa kepada penulis;
2. Drs. Dedi Purwana E.S., M.Bus selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta;
3. Bapak Indra Pahala, SE., M.Si selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta;
4. Ibu Nuramalia Hasanah, SE., M.Ak selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta;
5. Ibu Ratna Anggraini, SE, Akt, M.Si, CA, selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk membantu dan membimbing dalam penulisan skripsi ini;

6. Bapak Unggul Purwohedhi, SE, M.Si, Ph.D. selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk membantu dan membimbing dalam penulisan skripsi ini;
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta, yang telah memberi bekal ilmu yang tidak ternilai harganya selama belajar di Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.
8. Seluruh sahabat pentagon yang telah memberikan semangat dan motivasi serta masukan selama menyusun skripsi ini;
9. Bapak Burhan Effendi atas nasehat dan dukungan yang diberikan;
10. Seluruh teman-teman S1 Akuntansi Reguler 2011 dan semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang selalu memberikan semangat, bantuan, motivasi, maupun doa untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa proposal skripsi ini masih jauh dari sempurna, karena itu saran dan kritik masih diperlukan dalam penyempurnaan skripsi ini. Semoga proposal skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

Jakarta, Maret 2015

Hilmi Afroja

DAFTAR ISI

Abstrak	i
Lembar Pengesahan	iii
Pernyataan Orisinalitas	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar	xi
Bab I Pendahuluan	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Pembatasan Masalah	8
D. Perumusan Masalah	8
E. Kegunaan Penelitian.....	8
Bab II Kajian Teoritik	11
A. Definisi Konseptual	11
1. Teori Agensi	11
2. Anggaran	12
2.1 Pengertian Anggaran	12
2.2 Karakteristik Anggaran	13
2.3 Fungsi Anggaran	14
2.4 Penyusunan Anggaran.....	16
3. Senjangan Anggaran	17
4. Partisipasi Anggaran	19
5. Penekanan Anggaran.....	22
6. <i>Self Esteem</i>	24

B. Penelitian Yang Relevan	26
C. Kerangka Teoritik.....	28
D. Perumusan Hipotesis	30
Bab III Metodologi Penelitian.....	31
A. Tujuan Penelitian.....	31
B. Objek dan Ruang lingkup penelitian	31
C. Metode penelitian	31
D. Populasi dan Sampling.....	32
E. Teknik Pengumpulan Data	33
1. Teknik Pengumpulan Data.....	33
2. Operasionalisasi Variabel penelitian.....	34
F. Teknik Analisis Data	39
1. Statistik Deskriptif.....	39
2. Pengujian Kualitas Data.....	39
3. Pengujian Asumsi Klasik	41
4. Analisis Regresi Linear Berganda	44
5. Pengujian Hipotesis	45
Bab IV Hasil Penelitian Dan Pembahasan	47
A. Deskripsi Data	47
1. Subjek Penelitian	47
2. Deskripsi Responden	50
B. Pengujian Hipotesis	51
1. Pengujian Penelitian.....	51
1.1 Uji Validitas	51
1.2 Uji Reliabilitas	54
2. Statistik Deskriptif.....	55
3. Uji Asumsi Klasik	58

3.1 Uji Normalitas	58
3.2 Uji Multikolinearitas	60
3.3 Uji Heterokedastisitas.....	61
4. Uji Regresi Berganda	63
5. Uji Hipotesis	65
5.1 Koefisien Determinasi (R^2).....	65
5.2 Uji Pengaruh Parsial (Uji-t).....	67
5.3 Uji Statistik F	68
C. Pembahasan	69
Bab V Kesimpulan, Implikasi Dan Saran.....	76
A. Kesimpulan	76
B. Implikasi.....	76
C. Saran.....	78
Daftar Pustaka.....	80
Lampiran	
Riwayat Hidup	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Total Anggaran dan Realisasi APBD DKI Jakarta Tahun Anggaran 2011-2013	5
Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu.....	26
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian	38
Tabel 4.1 Jumlah dan Sebaran Responden Penelitian	48
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	50
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat pendidikan	50
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	51
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	51
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian	52
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	54
Tabel 4.9 Hasil Uji Statistik Deskriptif	55
Tabel 4.10 Hasil One-Sample Kolmogorov-Smirnov	59
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinearitas	60
Tabel 4.12 Hasil Uji Glesjer	62
Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Berganda	63
Tabel 4.14 Koefisien Determinasi (R^2)	65
Tabel 4.15 Uji Parsial (Uji-t)	66
Tabel 4.16 Uji Statistik F	68

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berfikir	29
Gambar 4.1 Grafik P-Plot Uji Normalitas	58

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Berdasarkan UU No.32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah memberikan dampak perubahan pada sistem pemerintahan yang mulanya menganut pola pertanggungjawaban terpusat atau sentralisasi beralih menjadi pola desentralisasi, dimana daerah diberikan kewenangan luas untuk mengelola dan bertanggung jawab secara nyata atas potensi daerah yang dimiliki atau lebih dikenal dengan otonomi daerah. Otonomi daerah dimaksudkan untuk memperkuat perekonomian daerah dan mandiri dalam mengatur perekonomiannya.

Untuk merealisasikan keberhasilan tujuan otonomi daerah dapat dilakukan dengan perwujudan reformasi sektor publik. Dimensi reformasi sektor publik tersebut tidak hanya sekedar perubahan format lembaga akan tetapi mencakup pembaharuan alat-alat yang digunakan untuk mendukung berjalannya lembaga-lembaga publik tersebut secara ekonomis, efisien, efektif, transparan dan akuntabel sehingga cita-cita reformasi yaitu menciptakan good governance benar-benar tercapai (Mardiasmo, 2004)

Reformasi sektor publik berarti juga adanya reformasi keuangan daerah. Reformasi keuangan daerah dalam pelaksanaannya akan berdampak juga terhadap reformasi anggaran yang meliputi proses penyusunan, pengesahan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran. Jika pada mulanya, pertanggungjawaban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) propinsi memerlukan

pengesahan Menteri Dalam Negeri dan APBD kabupaten/kota dengan pengesahan Gubernur, maka saat ini pertanggungjawaban APBD hanya memerlukan pengesahan dari Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) melalui Peraturan Daerah (Perda) (Mardiasmo, 2004).

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Anggaran ini dimaksudkan agar pemerintah mengetahui sebatas mana kemampuan yang dimiliki pemerintah dalam melaksanakan tugasnya agar selaras dengan tujuan pemerintah dan kebutuhan masyarakat. Anggaran ideal merupakan anggaran yang menantang tetapi dapat dicapai, sehingga akan selalu terjadi kemajuan dalam pembangunan masyarakat. Namun banyak ditemui berbagai keluhan masyarakat mengenai pengalokasian anggaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan skala prioritas masyarakat serta berbagai bentuk pengalokasian anggaran yang tidak mencerminkan taat pada peraturan perundang-undangan, efektif, efisien, ekonomis, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan azas keadilan, kepatutan, dan manfaat untuk masyarakat dalam pengelolaan anggaran.

Penyusunan anggaran dalam pemerintahan harus benar-benar memfokuskan tujuannya untuk kesejahteraan masyarakat bukan hanya untuk mewujudkan kepentingan pribadi atau golongan semata. Untuk itulah diperlukan informasi yang benar-benar akurat dalam penyusunan anggaran pemerintah daerah, jangan sampai usulan-usulan yang telah disampaikan oleh masyarakat tidak terakomodasi dalam anggaran.

Dengan penjelasan tersebut, penyusunan dan penetapan anggaran dalam pemerintah adalah anggaran partisipatif. Proses penyusunan anggaran partisipatif ini terbilang efektif karena disini terjadi pertukaran informasi yang efektif sehingga besaran anggaran yang disetujui merupakan hasil dari keahlian dan pengetahuan pribadi dari pembuat anggaran yang dekat dengan lingkungan operasi (Anthony dan Govindarajan, 2005) akan tetapi jika tidak dikelola dengan baik partisipasi penganggaran juga akan berdampak negatif yaitu senjangan anggaran.

Senjangan anggaran terjadi karena bawahan memberikan informasi yang bias kepada atasan. Senjangan anggaran timbul apabila bawahan sengaja menetapkan pendapatan terlalu rendah atau menetapkan biaya terlalu besar. Setiap tindakan tersebut menyebabkan bawahan lebih mudah untuk mencapai anggaran yang ditetapkan dan tidak mendorong untuk bekerja semaksimal mungkin, karena senjangan anggaran menyebabkan kerugian sehingga kesalahan-kesalahan tersebut perlu dihindari. Dunk (1993) mengungkapkan beberapa ciri terjadinya senjangan anggaran, yaitu: standar dalam anggaran tidak mendorong peningkatan produktivitas, anggaran secara mudah untuk diwujudkan, tidak terdapatnya batasan-batasan yang harus diperhatikan terutama batasan yang ditetapkan untuk biaya, anggaran tidak menuntut hal khusus, anggaran tidak mendorong terjadinya efisiensi, target umum yang ditetapkan dalam anggaran mudah untuk dicapai.

Selain karena partisipasi anggaran, senjangan anggaran juga dapat terjadi apabila terdapat penekanan anggaran dalam organisasi. Tekanan oleh atasan agar dapat mencapai target anggaran, ataupun penilaian kinerja oleh atasan yang

berdasarkan pencapaian target anggaran membuat bawahan menciptakan senjangan anggaran. Anggaran sebagai faktor utama dan penentu kinerja akan mendorong manajer atau bawahan untuk menciptakan senjangan anggaran dengan tujuan agar mendapatkan serta meningkatkan *bonus*, kompensasi, dan juga *reward* dari atasan (Mulyani & Rahman, 2012).

Faktor individual juga dapat memicu timbulnya senjangan anggaran, salah satunya adalah *self esteem*. Senjangan anggaran dapat terjadi apabila bawahan memiliki *self esteem* yang rendah. Bawahan dengan *self esteem* yang rendah tidak memiliki kepercayaan diri atas potensinya untuk mencapai target organisasi dengan kata lain target anggaran sehingga cenderung menciptakan senjangan anggaran. *Self-esteem* bawahan yang rendah dapat menyebabkan timbulnya senjangan (Bangun *et. al.*, 2012). Bawahan dengan *self esteem* yang rendah sengaja merendahkan target anggaran sehingga dapat dengan mudah tercapai atau terealisasi karena tidak percaya dengan kemampuan yang dimilikinya.

Fenomena yang dapat dilihat bahwa adanya senjangan yang terjadi dilingkungan organisasi sektor publik adalah pada sektor pencapaian target anggaran pendapatan, yaitu “Pada APBD 2015 Gubernur DKI Jakarta Ahok menurunkan target pendapatan daerah sebesar 1.94% dibanding target item serupa di APBD-P 2014 menjadi Rp63 triliun lebih di draf APBD 2015, atau turun sebesar Rp1,2 triliun lebih, disamping adanya kenaikan objek pajak.” (<http://www.metro.sindonews.com>).

Dalam kasus ini dapat kita lihat pemerintah menurunkan target anggaran disamping adanya kenaikan objek pajak, yang seharusnya dapat dilakukan

estimasi target anggaran yang lebih baik. Hal tersebut menggambarkan kemungkinan adanya perilaku disfungsional (sejangan anggaran) yang dilakukan organisasi tersebut.

Adanya indikasi terjadi sejangan anggaran juga diperkuat dengan data realisasi anggaran pendapatan dan belanja daerah DKI Jakarta, sebagai berikut:

Tabel 1.1
Total Anggaran dan Realisasi APBD DKI Jakarta Tahun Anggaran 2011-2013
(dalam satuan rupiah)

		Anggaran	Realiasi
Tahun 2013	Pendapatan	40.799.864.826.912,00	59.517.544.011.690,00
	Belanja	46.578.865.629.904,00	38.301.502.396.759,00
Tahun 2012	Pendapatan	33.650.011.958.617,00	35.379.180.051.989,00
	Belanja	38.366.680.073.841,00	31.558.706.898.925,00
Tahun 2011	Pendapatan	26.845.693.060.531,00	28.297.361.482.869,80
	Belanja	30.922.361.719.302,30	26.423.599.893.297,00

Sumber: (<http://www.jakarta.go.id>)

Dari Tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwa anggaran yang dianggarkan untuk pendapatan dilaporkan lebih kecil dari realisasi yang dilaporkan dan anggaran yang dianggarkan untuk belanja dilaporkan lebih besar dari realisasi yang dilaporkan, artinya bahwa kemungkinan dalam proses penyusunan anggaran, para pejabat struktural yang terlibat dalam penyusunan anggaran mengurangi dan melebihkan jumlah anggaran dari yang seharusnya. Dimana sejangan anggaran dilakukan dengan cara menetapkan pendapatan yang rendah dan menetapkan biaya yang tinggi sehingga anggaran mudah untuk dicapai.

Penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya senjangan anggaran juga memunculkan hasil yang beragam dan menarik untuk dikaji lebih dalam. Mulyani dan Rahman (2012) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa faktor penekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap timbulnya atau senjangan anggaran. Penelitian tersebut juga mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sucipto (2009). Penelitian Dewi dan Erawati (2014) juga menunjukkan faktor penekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap timbulnya senjangan anggaran. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sujana (2012) penekanan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap timbulnya senjangan anggaran.

Penelitian yang dilakukan oleh Mulyani dan Rahman (2012) menunjukkan pengaruh partisipasi anggaran berpengaruh signifikan secara positif terhadap senjangan anggaran. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Erawati (2014) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Penelitian yang dilakukan oleh Sujana (2012) menunjukkan partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran.

Penelitian terdahulu menunjukkan pengaruh faktor *self esteem* terhadap timbulnya senjangan anggaran. Biantara dan Putri (2014) menunjukkan bahwa faktor *self esteem* berpengaruh negatif terhadap timbulnya senjangan anggaran. Bertentangan dengan itu, Bangun, Andani, dan Sugianto (2012) menunjukkan bahwa *self esteem* berpengaruh signifikan secara positif terhadap timbulnya senjangan anggaran.

Dari hasil penelitian terdahulu faktor-faktor tersebut dianggap masih perlu dilakukan penelitian kembali, dan juga terdapat faktor yang berpengaruh terhadap timbulnya senjangan anggaran masih menunjukkan hasil yang berbeda, bahkan bertentangan dengan antara hasil penelitian yang satu dengan yang lainnya. Hal inilah yang akan menjadi *research gap* dalam penelitian ini, sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan *research gap* tersebut. Maka dari itu peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran dan *Self Esteem* Terhadap Senjangan Anggaran”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka berikut identifikasi masalah yang mempengaruhi senjangan anggaran :

1. Anggaran partisipatif yang diberlakukan pada organisasi sector publik membuat bawahan memiliki kelonggaran dalam penyusunan anggaran dan menimbulkan senjangan anggaran.
2. Senjangan anggaran terjadi karena bawahan memberikan informasi yang bias kepada atasan dengan cara melaporkan biaya yang lebih besar atau melaporkan pendapatan yang lebih rendah.
3. Dengan adanya penekanan anggaran pada organisasi, bawahan melakukan senjangan anggaran untuk mendapatkan atau meningkatkan *bonus*, *reward*, dan kompensasi.

4. *Self esteem* manajer atau bawahan yang rendah menimbulkan senjangan anggaran karena bawahan tidak memiliki keyakinan untuk mencapai target anggaran.
5. Senjangan anggaran terjadi karena target pendapatan yang lebih rendah daripada realisasinya, dan target belanja yang lebih tinggi dari realisasinya.

C. Pembatasan Masalah

Agar tidak menyimpang dari tujuan utama, dan lebih terarah, teliti serta untuk mendapatkan analisis yang cukup, maka objek penelitian ini di fokuskan kepada variable pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan *self-esteem* terhadap senjangan anggaran

D. Perumusan Masalah

Dari latar belakang masalah di atas maka dapat dirumuskan permasalahan, sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran ?
2. Apakah penekanan anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran ?
3. Apakah kepercayaan diri berpengaruh terhadap senjangan anggaran ?

E. Kegunaan Penelitian.

1. Kegunaan Teoritis
 - a. Penelitian ini berguna untuk menambah khasanah ilmu pengetahuan yang berkepentingan khususnya mengenai Pengaruh Partisipasi

Anggaran, Penekanan Anggaran, dan *Self Esteem* Terhadap Senjangan Anggaran.

- b. Melalui penelitian ini, penulis mencoba memberikan bukti mengenai mengenai Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan *Self Esteem* Terhadap Senjangan Anggaran.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan memberikan sumbangan konseptual bagi peneliti sejenis maupun civitas akademika lainnya dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan

2. Kegunaan Praktis

a. Manfaat bagi Perusahaan atau Organisasi

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat kepada perusahaan, khususnya mengenai pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan *self esteem* terhadap senjangan anggaran. Serta secara empiris penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk perencanaan anggaran oleh perusahaan atau organisasi, terutama sebagai bahan pertimbangan akan timbulnya senjangan anggaran dalam perencanaan anggaran pada perusahaan atau organisasi

b. Manfaat bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan pengetahuan kepada penulis mengenai pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan *self esteem* terhadap senjangan

anggaran. Serta memberikan pengetahuan yang lebih mendalam mengenai akuntansi anggaran.

c. Manfaat bagi Mahasiswa Lainnya

Penelitian ini diharapkan menjadi salah satu landasan dalam melakukan penelitian serupa dan menjadi referensi dalam mempelajari bidang akuntansi manajemen terutama mengenai senjangan anggaran.

BAB II

KAJIAN TEORETIK

A. Deskripsi Konseptual

1. Teori Agensi

Teori agensi menjelaskan cara terbaik untuk mengorganisir hubungan antara principal dalam menentukan pekerjaan pihak lain (agen) (Eisenhardt, 1989) dalam Ramdeen et.al (2006). Teori keagenan tersebut menyatakan bahwa dibawah kondisi ketidaklengkapan informasi dan ketidakpastian, dimana terdapat sifat terbaik dalam pengaturan bisnis akan timbul dua masalah dalam keagenan yaitu : moral hazard dan adverse selection menguntungkan. Adverse selection merupakan kondisi dimana principal tidak dapat mengetahui dengan pasti bahwa agen secara tepat menggunakan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaannya dibandingkan dengan imbalan yang diterimanya. Sedangkan, moral hazard merupakan kondisi dimana principal tidak yakin bahwa agen bekerja dengan usaha maksimalnya (Eisenhardt, 1989) dalam Ramdeen et.al (2006).

Teori keagenan telah digunakan untuk menjelaskan perilaku senjangan dalam proses anggaran. Teori keagenan memfokuskan bagaimana cara membuat desain kontrak insentif yang dapat digunakan untuk memaksimalkan laba dihubungkan dengan : asimetri informasi antara agen dan principal, kesesuaian pendapatan pribadi oleh agen, dan

dan ketidakpastian lingkungan yang berakibat pada hasil keputusan agen (Choudhury, 1985) dalam Ramdeen et.al (2006). Senjangan anggaran dapat terjadi ketika manager ikut serta dalam “pemakaian imbalan diluar gaji secara berlebihan” atau “kecenderungan untuk menyusutkannya”. Senjangan barangkali ”menyusutkan” perilaku dari agen (Baiman, 1982) dalam Ramdeen et.al (2006).

2. Anggaran

2.1 Pengertian Anggaran

Definisi anggaran menurut Hansen & Mowen (2009) merupakan rencana keuangan masa depan, dimana rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Sebelum anggaran disiapkan, organisasi seharusnya mengembangkan suatu rencana strategis. Anggaran mendorong para manajer untuk mengembangkan arah organisasi secara menyeluruh, mengantisipasi masalah, dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan.

Definisi anggaran menurut Rudianto (2009) dalam Tendeau (2013) merupakan rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal, dan sistematis. Sedangkan Komarudin (2005) dalam Tendeau (2013) menyatakan bahwa anggaran merupakan rencana kerja yang terperinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan atau penggunaan sumberdaya suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun.

2.2 Karakteristik Anggaran

Menurut Kenis dalam Ratnawati (2004), anggaran memiliki beberapa dimensi *goal characteristics* yang dipengaruhi oleh gaya penyusunannya, dimensi tersebut meliputi :

a. Partisipasi penyusunan anggaran.

Yaitu tingkat para manajer berpartisipasi dalam menyiapkan anggaran dan mempengaruhi sasaran anggaran dari pusat pertanggungjawaban mereka. Partisipasi dalam penetapan sasaran anggaran mendorong para manajer untuk mengidentifikasi sasaran, menerima sasaran secara penuh dan bekerja ke arah penetapan sasaran.

b. Kejelasan sasaran anggaran.

Dalam dimensi ini sasaran anggaran dinyatakan khusus dan jelas dimengerti. Penetapan sasaran anggaran secara lebih khusus lebih produktif dari pada mendorong karyawan untuk melaksanakan yang terbaik bagi perusahaan. Sasaran yang disengaja dan teratur akan mengatur perilaku. Penetapan sasaran yang tidak jelas dapat menimbulkan kekacauan, ketegangan, dan ketidakpuasan karyawan.

c. Umpan balik anggaran

Umpan balik sasaran anggaran yang dicapai merupakan variabel motivasional yang penting. Jika anggota organisasi tidak mengetahui hasil usaha mereka, maka mereka tidak merasakan keberhasilan atau kegagalan dan tidak ada insentif untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi, sehingga akhirnya menjadi tidak puas.

d. Evaluasi anggaran

Dalam evaluasi anggaran selisih dari anggaran ditelusur melalui kepala departemen masing-masing dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja mereka. Penilaian kinerja dengan menggunakan anggaran cenderung mempengaruhi perilaku sikap dan kinerja anggota organisasi. Satu pendekatan positif (yang berkenaan dengan hukuman) dapat menimbulkan motivasi yang lebih rendah serta sikap negatif, sedangkan pendekatan suportif menghasilkan sikap dan perilaku positif.

e. Tingkat kesulitan sasaran anggaran

Sasaran anggaran berkisar dari yang paling longgar dan mudah dicapai kemudian ke sasaran anggaran yang sangat sulit dan sasaran anggaran yang tidak dapat dicapai. Sasaran yang mudah dicapai tidak menimbulkan tantangan pada anggota organisasi dan punya pengaruh motivasional yang kecil, sedang sasaran anggaran yang sulit dan bahkan tidak dapat dicapai dapat menimbulkan kegagalan, tingkat aspirasi yang lebih rendah dan penolakan sasaran oleh anggota organisasi.

2.3 Fungsi Anggaran

Menurut Hansen & Mowen (2001), sistem penganggaran menyajikan rencana keuangan komprehensif untuk organisasi keseluruhan dan sekaligus memberikan keuntungan bagi organisasi, yaitu:

- a. Anggaran mendesain para manajer untuk membuat rencana
- b. Anggaran memberikan informasi sumber daya yang dapat digunakan untuk meningkatkan pengambilan keputusan
- c. Anggaran membantu penggunaan sumber daya dan para pegawai dalam menetapkan tolak ukur yang digunakan untuk evaluasi kinerja selanjutnya.
- d. Anggaran meningkatkan komunikasi dan koordinasi.

Menurut Rudianto (2009) dalam Tendean (2013) seluruh fungsi di dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan ke dalam empat fungsi pokok, yaitu fungsi :

- a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan jangka pendek dan kesanggupan manajer pusat pertanggungjawaban untuk melaksanakan program, atau bagian dari program dalam jangka pendek umumnya satu tahun.

- b. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Anggaran berfungsi sebagai alat mengkoordinasikan rencana dan tindakan berbagai unit atau segmen yang ada dalam organisasi agar dapat bekerja secara selaras kearah pencapaian tujuan.

- c. Fungsi Menggerakkan (*Actuating*)

Dalam penyusunan anggaran, berbagai unit dan tingkatan organisasi berkomunikasi dan berperan dalam proses anggaran. Selanjutnya

setiap orang yang bertanggung jawab terhadap anggaran harus dinilai mengenai prestasinya melalui laporan pengendalian produk.

d. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian, karena anggaran yang telah disetujui merupakan komitmen dari para pelaksana yang ikut berperan serta dalam penyusunan anggaran tersebut.

2.4 Penyusunan Anggaran

Menurut Anthony & Govindarajan (2005), anggaran yang diajukan untuk pusat administratif maupun pusat pendukung biasanya terdiri dari suatu daftar pos-pos beban, dengan usulan anggaran dibandingkan dengan seluruh beban aktual pada tahun berjalan. Beberapa perusahaan meminta penyajian yang lebih terperinci, yang mencakup sebagian atau semua komponen dibawah ini:

- a. Bagian yang membahas biaya pokok dari suatu pusat administratif atau pendukung tersebut termasuk biaya untuk “tetap berada dalam bisnis” ditambah biaya-biaya untuk aktivitas-aktivitas yang secara intrinsik diperlukan untuk mana keputusan manajemen tidak diperlukan
- b. Bagian yang membahas aktivitas kebijakan dari pusat administratif atau pendukung tersebut, termasuk deskripsi dari tujuan biaya dan estimasi biaya dari setiap tujuan.

- c. Bagian yang menjelaskan semua pengajuan penambahan dalam anggaran di luar inflasi.

Kuswadi (2005) dalam Tendeau (2013) menyatakan bahwa dalam penyusunan anggaran, perusahaan perlu memperhatikan empat aspek pokok, yaitu:

- a. Organisasi anggaran
- b. Tahap Penyusunan Anggaran
- c. Jangka waktu anggaran
- d. Macam-macam anggaran

3. Senjangan Anggaran (*Budgetary Slack*)

Menurut Hansen & Mowen (2001) senjangan anggaran timbul bila manajer senjangan menetapkan terlalu rendah pendapatan atau menetapkan terlalu besar biaya. Oleh karena itu, anggaran yang dihasilkan adalah target yang lebih mudah bagi mereka untuk dicapai, perbedaan antara jumlah anggaran dan estimasi terbaik disebut slack. Sedangkan, menurut Young (1985) dalam Grediani dan Sugiri (2010), senjangan anggaran terjadi karena bawahan memberikan informasi yang bias kepada atasan dengan cara melaporkan biaya yang lebih besar atau melaporkan pendapatan yang lebih rendah. Dalam keadaan terjadinya senjangan anggaran bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik yang diajukan, sehingga target akan mudah dicapai.

Dunk (1993) mengatakan selisih anggaran merupakan perbedaan atau selisih antara sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan dalam anggaran. Selisih anggaran adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi terbaik yang telah diajukan dan dilakukan pada saat penyusunan anggaran (Anthony & Govindarajan, 2007) dalam Grediani dan Sugiri (2010). Menurut Rayburn (1999) selisih anggaran adalah perbedaan antara total sumber daya yang tersedia bagi perusahaan dan total sumber daya yang diperlukan untuk menyelenggarakan kegiatan organisasi.

Anggaran digunakan oleh perusahaan untuk pengawasan dan perencanaan kegiatan operasinya. Oleh karena itu, anggaran merupakan alat penting manajemen dalam meramalkan kondisi bisnis dimasa yang akan datang (Onsi, 1973) dalam Ramdeen et.al (2006). Terdapat dua alasan untuk ketidaktepatan dalam anggaran. Alasan pertama dapat disebabkan oleh kesalahan, alasan yang lain karena penyusunannya (Young, 1985) dalam Ramdeen et.al (2006). Cyert & March (1964) Ramdeen et.al (2006) mendefinisikan selisih organisasional sebagai perbedaan antara ketersediaan sumber daya dalam perusahaan dengan sumber daya yang dibutuhkan untuk mengelola organisasi.

Onsi (1973) Ramdeen et.al (2006) menyatakan bahwa selisih anggaran menggambarkan salah satu jumlah sumber daya tambahan yang sengaja dibangun manajer dalam anggarannya atau berarti dengan sengaja

mengecilkan kemampuan produktifnya. Schiff & Lewin (1970) mengindikasikan, manajer dapat menciptakan senjangan anggaran dengan memperkecil pendapatan dan membebankan biaya menjadi lebih tinggi.

Menurut Dunk (1993), senjangan anggaran dapat diukur oleh beberapa indikator, yaitu: kemampuan standar anggaran dalam mendorong produktivitas yang tinggi, kemampuan dalam pencapaian anggaran, kemampuan dalam memonitor pengeluaran, ada tidaknya tuntutan khusus dalam anggaran, kemampuan target anggaran dalam mendorong pihak manajemen untuk meningkatkan efisiensi dalam pusat pertanggungjawaban, dan tingkat kesulitan target umum yang ditetapkan dalam anggaran.

4. Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran didefinisikan sebagai keikutsertaan manajer manajer pusat pertanggungjawaban dalam hal yang berkaitan dengan penyusunan anggaran (Govindarajan 1986) dalam Belianus (2005). Menurut Milani (1975) dalam Siti Pratiwi (2008) mengatakan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan cerminan perspektif manajer bawahan mengenai tingkat keterlibatan yang dialami bawahan dalam penyusunan anggaran, jenis pengambilan keputusan yang logis yang disediakan oleh seorang atasan ketika anggaran diperbaiki, frekuensi yang berkaitan dengan anggaran yang didiskusikan dan disetujui

dengan atasannya, banyak pengaruh bawahan pada anggaran final dan kontribusi / sumbangan pemikirannya untuk anggaran.

Menurut Rayburn (1999) penganggaran partisipatif menawarkan perbaikan yang kuat dibandingkan praktek-praktek yang lebih tradisional dan otoriter, tetapi pekerja mungkin menggunakan pengaruhnya untuk sampai pada tujuan yang kurang diinginkan atau bertentangan dengan tujuan perusahaan. Manajer dapat menggunakan partisipasi untuk membentuk slack organisasi dalam anggarannya dengan mengestimasi biaya terlalu tinggi dan mengestimasi pendapatan lebih rendah.

Anggaran partisipatif tidak berarti bahwa setiap manajer dapat memilih dengan bebas apa yang dia tuju dalam anggaran, namun anggaran partisipatif menyatakan bahwa manajer pusat pertanggungjawaban untuk menjelaskan dan memberikan alasan mengenai anggaran yang diusulkan (Supriyono 2001) dalam Mulyani dan Rahman (2012).

Partisipasi agen dalam proses penganggaran kemungkinan memberikan akses local informasi dari agen kepada principal, dan asimetri informasi kemungkinan memunculkan peningkatan senjangan yang tinggi sehubungan dengan proses penganggaran tersebut (Ramdeen, et.al, 2006). Partisipasi anggaran berarti adanya pengaruh manajer tingkat bawah dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan bersama dengan atasannya yang berkaitan dengan area tanggung jawab atasannya (Milani, 1975) dalam Ramdeen, et.al (2006).

Brownell & Mc.Innes (1986) dalam Ramdeen, et.al (2006) menyatakan bahwa manajer tingkat bawah berusaha bersiasat untuk melakukan senjangan jika mereka memiliki harapan untuk memperoleh keuntungan yang lebih dalam proses partisipasi anggaran, dan mengharapkan penghargaan yang seharusnya diperoleh agen dalam pencapaian anggarannya. Manajer melakukan senjangan dalam anggarannya dengan tujuan untuk melindungi keuntungan pribadinya dan hal tersebut merupakan perilaku yang rasional (Lowe & Shaw, 1968) dalam Ramdeen, et.al (2006).

Menurut Hansen & Mowen (2001), anggaran partisipatif memiliki tiga masalah potensial yang harus disebut:

1. Penetapan standar yang terlalu tinggi atau terlalu rendah.

Jika standar terlalu rendah, seorang manajer atau bawahan akan kehilangan rasa tertariknya. Jika standar terlalu tinggi, membuat manajer merasa frustrasi.

2. Bersikap ceroboh dalam penganggaran.

Kecerobohan dalam penganggaran ada ketika seorang manajer secara sengaja menilai pendapatan terlalu rendah dan menilai biaya terlalu tinggi. Kedua pendekatan ini akan menciptakan suasana di mana manajer akan mencapai anggaran dan mengurangi risiko yang harus dihadapinya dengan kata lain melakukan senjangan anggaran.

3. Partisipasi palsu

Partisipasi palsu muncul ketika manajer atas mengasumsikan control total terhadap proses penganggaran, hanya mencari partisipasi artifisial dari manajer yang lebih rendah.

5. Penekanan Anggaran

Penekanan anggaran yaitu perusahaan atau organisasi menjadikan anggaran menjadi satu faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan (Amelia Veronica dan Komeng Ayu Krisnadewi, 2008). Lebih lanjut, menurut Veronica dan Krisnadewi (2008) jika dalam perusahaan terdapat keadaan, yaitu anggaran merupakan satu faktor yang paling dominan dalam mengukur kinerja bawahan, inilah yang dinamakan penekanan anggaran. Bila kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan akan berusaha memperoleh variance yang menguntungkan. Variance yang menguntungkan ini diperoleh dengan cara menciptakan senjangan.

Menurut Hansen & Mowen (2001), anggaran seringkali digunakan untuk menilai kinerja aktual para manajer. Bonus-bonus, kenaikan gaji, dan promosi, semuanya dipengaruhi oleh kemampuan manajer untuk mencapai tujuan-tujuan yang dianggarkan. Jika anggaran tersebut diadministrasi dengan tidak benar, reaksi manajer atau bawahan akan negatif. Perilaku negatif dapat diwujudkan dalam berbagai cara, salah satunya dengan melakukan senjangan anggaran.

Ketika anggaran digunakan sebagai pengukur kinerja bawahan dalam suatu organisasi, maka bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan dua kemungkinan. Pertama, meningkatkan *performance* sehingga realisasi anggarannya lebih tinggi daripada yang ditargetkan sebelumnya. Kedua, melonggarkan anggaran pada saat penyusunan anggaran tersebut. Dengan melonggarkan anggaran manajer pusat pertanggungjawaban dikatakan melakukan upaya senjangan. Penekanan seperti ini dapat memungkinkan timbulnya senjangan yang bertujuan meningkatkan prospek kompensasi (Mulyani dan Rahman, 2012).

Menurut Merchant dalam Ramdeen et.al, (2006) karena para manajer dipaksa mencapai tujuan yang mereka anggaran ada suatu kemungkinan mereka menciptakan senjangan anggaran. Penekanan anggaran biasanya diciptakan oleh para supervisor/pengawas (Hofstede, 1968) dalam Ramdeen, et.al (2006). Apabila terjadi penekanan untuk pencapaian anggaran, kecenderungan yang biasanya akan terjadi adalah meletakkannya dalam anggaran perusahaan (Lowe & Shaw, 1968) dalam Ramdeen, et.al (2006).

Alasan utama manajer tingkat bawah berusaha melakukan senjangan adalah untuk meningkatkan kesempatan memperoleh penghasilan yang lebih apabila penghargaan yang diberikan ditandai dengan pencapaian anggaran, maka mereka akan cenderung membangun senjangan dalam anggarannya melalui proses partisipasi (Lowe & Shaw, 1968; Schiff & Lewin, 1968; Waller, 1988). Meskipun, penekanan

anggaran dalam evaluasi kinerja memungkinkan terjadinya selisihan anggaran (Baiman & Lewis, 1989) dalam Ramdeen, et.al (2006).

Menurut Van der Stede (2000) gaya pengendalian anggaran yang kaku adalah salah satu dimana manager dievaluasi dari apakah mereka mencapai atau tidak mencapai target anggaran mereka, gaya pengendalian anggaran yang kaku diukur dengan penekanan dalam mencapai target anggaran. Penekanan dalam mencapai target anggaran sebagai kriteria evaluasi kinerja bawahan mungkin terkait dengan ketegangan kerja yang tinggi (Hopwood, 1972) dalam Rozita dan Sofiah (2014).

6. *Self-Esteem*

Sapariyah (2008) dalam Novian (2013), menyatakan *Self esteem* ditinjau dari kondisinya dibedakan dalam dua kondisi yaitu kuat (*strong*) dan lemah (*weak*). Orang yang mempunyai *Self esteem* yang kuat akan mampu membina relasi yang lebih baik dan sehat dengan orang lain, bersikap sopan dan menjadikan dirinya menjadi orang yang berhasil. Sebaiknya individu yang memiliki *self esteem* yang lemah memiliki citra diri negatif dan konsep diri yang buruk. Semuanya akan menjadi penghalang kemampuannya sendiri dalam membentuk satu hubungan antar individu agar nyaman dan baik untuk dirinya.

Orang dengan *self esteem* rendah akan bekerja kurang optimal dibandingkan dengan mereka yang mempunyai *self esteem* tinggi. Orang dengan *self esteem* rendah tidak dapat memilih pekerjaan sesuai dengan

yang diinginkan, merasa kurang mampu bekerja sesuai yang diharapkan, dan tidak memperoleh jika bekerja dengan baik (Bateman, 1986) dalam Nugraheni dan Sugiri (2004). Menurut penelitian yang dilakukan Belkaoui (1989) dalam Nugraheni dan Sugiri (2004), orang yang memiliki *self esteem* rendah cenderung menciptakan senjangan anggaran lebih tinggi dibandingkan orang dengan *self esteem* tinggi.

Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2003) *self esteem* adalah suatu keyakinan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Dengan adanya *self esteem* dapat meningkatkan nilai-nilai optimis dalam diri kita dan membawa dampak akan perkembangan yang positif dalam kehidupan. *Self esteem* merupakan penilaian seseorang terhadap dirinya sendiri, baik berupa penilaian negatif maupun penilaian positif yang akhirnya menghasilkan perasaan yang membawa kepercayaan diri dalam menjalani kehidupan.

Perasaan-perasaan *self esteem* pada kenyataannya terbentuk oleh keadaan kita dan bagaimana orang lain memperlakukan kita. Seseorang dengan *self esteem* yang tinggi akan melihat merasa baik dengan dirinya (Kreitner dan Kinicki, 2003).

Tambun (2013) mengatakan *Self esteem* merupakan keyakinan nilai diri seseorang berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan dan hasil positif dari *self esteem* adalah rasa bangga, rasa memiliki kemampuan dan merasa diterima dalam pelaksanaan kinerja sesuai dengan perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal dan pertumbuhan

dan pembelajaran. Menurut Tambun (2013), variable *self esteem* diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut: merasa di perhitungkan di organisasi, selalu merasa menjadi bagian yang penting didalam organisasi, merasa dihargai oleh organisasi, membuat perubahan dalam organisasi, selalu merasa puas dengan diri sendiri, merasa memiliki kualitas yang baik.

B. Hasil Penelitian Relevan

Sebagai acuan penelitian ini terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dan dijadikan sebagai pedoman bagi peneliti karena sudah teruji sebelumnya, diantaranya:

Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Peneliti	Variabel Dependen	Variabel Independen	Hasil Penelitian
Sri Mulyani dan Firdaus A. Rahman (2012)	Pengaruh partisipasi anggaran, tekanan anggaran, komitmen organisasi, dan kompleksitas tugas terhadap slack anggaran pada perbankan di pekanbaru	Senjangan Anggaran	Partisipasi anggaran (X1), tekanan anggaran (X2), Komitmen organisasi (X3), Kompleksitas tugas (X4)	Partisipasi anggaran dan tekanan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap senjangan anggaran. Komitmen organisasi dan kompleksitas tugas tidak berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran.
Dunk (1993)	The effect of budget emphasis and information	Senjangan Anggaran	Partisipasi Anggaran (X1), Penekanan	Informasi asimetri, partisipasi anggaran, dan penekanan anggaran berpengaruh negatif

	asymmetry on the relation between budgetary participation and slack		Anggaran (X2), Asimetri Informasi (X3)	terhadap senjangan anggaran
Ramdeen et. al. (2006)	An examination of impact of budgetary participation, budget emphasis, and information asymmetry on budgetary slack in the hotel industry	Senjangan Anggaran	Budget participation (X1), budget emphasis (X2), information asymmetry (X3)	There is negative interaction between budget participation, budget emphasis, and information asymmetry that could influence budgetary slack
Anak Agung Adi Biantara dan Asri Dwija Putri (2014)	Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, etika, dan kepercayaan diri pada senjangan anggaran	Senjangan Anggaran	Kejelasan sasaran anggaran (X1), Etika (X2), Kepercayaan diri (X3),	Kejelasan sasaran anggaran, etika, dan kepercayaan diri berpengaruh negatif pada senjangan anggaran
Nurainun Bangun, Kurniati W. Andani, dan Wenny Sugianto (2012)	Pengaruh <i>budgetary participation</i> , <i>information asymmetry</i> , <i>budget emphasis</i> , dan <i>self esteem</i> terhadap <i>budgetary slack</i>	Senjangan Anggaran	<i>budgetary participation</i> (X1), <i>information asymmetry</i> (X2), <i>budget emphasis</i> (X3), <i>self esteem</i> (X4)	<i>Budgetary participation</i> , <i>information asymmetry</i> , <i>budget emphasis</i> , dan <i>self esteem</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>budgetary slack</i>
Rozita dan Sofiah (2014)	Impact of organizational factors on budgetary slack	Senjangan Anggaran	Budget participation (X1), budget emphasis (X2), information asymmetry (X3), Power distance (X4)	Budget participation, budget emphasis, dan information asymmetry tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>budgetary slack</i> . Power distance berpengaruh positif signifikan terhadap <i>budgetary slack</i> . Budget participation dan

				budget emphasis bersama-sama berpengaruh positif thdp budgetary slack Budget participation, budget emphasis dan information asymmetry bersama-sama berpengaruh positif terhadap budgetary slack
Nugraheni dan Sugiri (2004)	Pengaruh Reputasi, Etika, dan Self esteem Terhadap Budgetary Slack di bawah Asimetri Informasi	Senjangan anggaran	Reputasi (X1), Etika(X2), dan Self Esteem(X3)	Reputasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran, Etika berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran, self esteem berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran

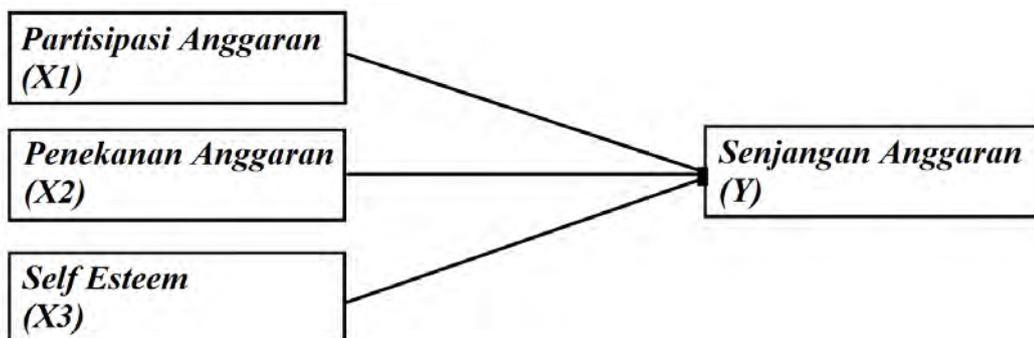
C. Kerangka Teoritik

Anggaran merupakan kelengkapan penting yang digunakan oleh perusahaan untuk perencanaan dan pengendalian, dengan adanya anggaran seluruh program dapat lebih mudah diawasi dan dikendalikan. Pengawasan dengan menggunakan anggaran menjadi lebih mudah karena setiap bagian telah memiliki rencana program yang akan dilaksanakan dengan sejumlah dana yang dianggarkan. Namun, semakin kompleks masalah yang dihadapi perusahaan menyebabkan kegiatan harus dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang cermat. Begitu halnya dengan kemampuan manajer dalam menetapkan anggaran yang dapat menimbulkan senjangan (*slack*).

Dalam penyusunan anggaran melibatkan berbagai lapisan manajemen, hal tersebut dilakukan agar partisipasi yang diberikan dalam penyusunan anggaran dapat memberikan ketepatan dalam pelaksanaannya nanti.

Partisipasi atasan dalam penyusunan anggaran diperlukan dengan harapan bawahan memberikan informasi yang sesuai untuk tercapainya suatu tujuan, karena bawahan lebih mengetahui kondisi organisasi daripada atasan. Namun, karena ingin mencapai target, terkadang bawahan memberikan informasi bias. Dan ketika atasan menilai kinerja bawahan dari pencapaian target, maka bawahan cenderung membuat anggaran yang mudah dicapai untuk mendapatkan kompensasi dengan merendahkan pendapatan dan meninggikan biaya atau menimbulkan senjangan anggaran. Di samping itu, bawahan dengan *self esteem* rendah juga dapat menimbulkan senjangan anggaran. Bawahan dengan *self esteem* rendah cenderung kurang percaya dengan kemampuannya sendiri dalam mencapai target anggaran.

Hubungan antara partisipasi anggaran, tekanan anggaran, dan *self esteem* terhadap senjangan anggaran dapat dilihat dalam rerangka berpikir sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka berpikir

D. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan kajian pustaka dan review penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran

(budgetary slack).

H2: Penekanan anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran

(budgetary slack).

H3: Kepercayaan diri (self-esteem) berpengaruh terhadap senjangan

anggaran (budgetary slack).

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran.
2. Untuk mengetahui pengaruh penekanan anggaran terhadap senjangan anggaran.
3. Untuk mengetahui pengaruh *self esteem* terhadap senjangan anggaran.

B. Objek dan Ruang Lingkup Penelitian

Objek penelitian dari penelitian ini adalah manajer dan bawahan yang terlibat dalam penyusunan anggaran. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan *self esteem* terhadap senjangan anggaran. Penelitian ini dilakukan pada SKPD Pemerintah DKI Jakarta dan akan dimulai bulan November 2015. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data primer berupa kuesioner.

C. Metode Penelitian

Berdasarkan dari tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini, maka metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan

kausal, yaitu untuk membuktikan adanya pengaruh antara partisipasi anggaran (X_1), penekanan anggaran (X_2), *self esteem* (X_3), terhadap terhadap senjangan anggaran (Y) pada SKPD pemerintah DKI Jakarta.

D. Populasi dan *Sampling*

Penelitian ini menggunakan data primer. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah SKPD Pemerintah DKI Jakarta. Pemerintah DKI Jakarta memiliki Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang terdiri dari Dinas, Badan, dan Biro Pemerintah DKI Jakarta. Pemilihan Badan, dinas, dan biro dilakukan dengan alasan yaitu instansi tersebut merupakan satuan kerja pemerintah yang berarti menyusun, menggunakan dan melaporkan realisasi anggaran atau sebagai pelaksana anggaran dari pemerintah daerah.

Metode pemilihan sampel menggunakan *purposive sampling*, dengan beberapa kriteria sebagai berikut:

1. Sampel yang dipilih hanya dinas-dinas yang tergabung dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).
2. Sampel yang dipilih hanya yang berkaitan dengan proses penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran, yaitu: kepala dinas, kepala bagian, kepala sub bagian, dan staf perencana.
3. Maksimal responden sebesar 10 orang di tiap dinas-dinas.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini jenis data yang digunakan adalah data primer. Metode pengumpulan data dengan menggunakan data primer yaitu dengan cara menyebarkan kuesioner secara langsung kepada responden dalam bentuk pertanyaan maupun pernyataan tertulis. Kuesioner langsung diberikan kepada responden dan responden diminta untuk memilih setiap butir pertanyaan maupun pernyataan tertulis dalam kuesioner tersebut.

Berdasarkan metode pengumpulan data kuesioner tersebut, Pertanyaan-pertanyaan maupun pernyataan setiap butir dalam kuesioner tersebut dapat diukur menggunakan skala ordinal yang dibuat menggunakan skala Likert yaitu 1 sampai 5 poin untuk skor terendah yaitu 1 dengan memberi tanda cek (v) atau tanda silang (x) pada kolom yang dipilih dan untuk skala tertinggi yaitu 5 dengan memberikan tanda yang sama seperti diatas. Kriteria poin yang digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan melalui metode Skala yang sering dipakai dalam penyusunan kuesioner adalah skala ordinal atau sering disebut skala likert. Dengan pilihan sebagai berikut : Tabel

3.1 Skala Likert

1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Ragu-ragu
4	Setuju
5	Sangat Setuju

Sumber : Data diolah oleh penulis (2015)

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Ragu-ragu

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

2. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Metode operasional ini memberikan pemahaman yang lebih spesifik, maka variabel-variabel dalam penelitian ini didefinisikan secara operasional sebagai berikut:

a. Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah senjangan anggaran atau *budgetary slack*.

1) Senjangan Anggaran (Y)

a) Definisi Konseptual

Menurut Veronica & Krisnadewi (2008), senjangan anggaran adalah perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dan estimasi anggaran terbaik yang secara jujur dapat diprediksikan. Manajer menciptakan slack dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah dan biaya lebih tinggi.

b) Definisi Operasional

Menurut Dunk (1993), indikator untuk mengukur variable senjangan anggaran adalah:

1. Kemampuan standar anggaran dalam mendorong produktivitas yang tinggi
2. Kemampuan dalam mencapai anggaran
3. Kemampuan dalam memonitor pengeluaran
4. Ada tidaknya tuntutan khusus dalam anggaran
5. Kemampuan target anggaran dalam mendorong pihak manajemen untuk meningkatkan efisiensi dalam pusat pertanggungjawaban.
6. Tingkat kesulitan target umum yang ditetapkan dalam anggaran

b. Variabel Independen

1) Partisipasi Anggaran (X1)

a) Definisi Konseptual

Partisipasi anggaran adalah keterlibatan pelaksana anggaran pada proses penyusunan suatu anggaran (Dewi & Erawati, 2014).

b) Definisi Operasional

Dalam penelitian ini, partisipasi anggaran akan diukur dengan indikator Milani (1975) yang digunakan dalam penelitian Rozita dan Sofiah (2014):

1. Keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun.
2. Kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran

3. Frekuensi memberikan pendapat/usulan tentang anggaran kepada atasan
4. Memiliki pengaruh atas anggaran final.
5. Frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun.
6. Kontribusi dalam penyusunan anggaran.

2) Penekanan Anggaran (X2)

a) Definisi Konseptual

Bilamana dalam perusahaan terdapat keadaan, yaitu anggaran merupakan satu faktor yang paling dominan dalam mengukur kinerja bawahan, inilah yang dinamakan penekanan anggaran (Veronica & Krisnadewi, 2008).

b) Definisi Operasional

Dalam penelitian ini, partisipasi anggaran akan diukur dengan indikator Van der Stede (2000) dalam Rozita dan Sofiah (2014):

1. Peningkat dari atasan atas kebutuhan untuk mencapai target anggaran.
2. Penilaian kinerja oleh atasan yang berdasarkan dari pencapaian target anggaran.
3. Kontrol atas departemen oleh atasan dengan cara memonitori seberapa baik anggaran dalam mencapai target.
4. Mencapai target anggaran merefleksikan karyawan berhasil dalam pekerjaannya.

5. Tidak mencapai target anggaran memiliki dampak yang kuat terhadap kinerja karyawan atas penilaian oleh atasan.
6. Prospek promosi karyawan bergantung pada kemampuan dalam mencapai target anggaran.
7. Di mata atasan, tidak mencapai target anggaran merefleksikan kinerja yang buruk.

3) *Self Esteem* (X3)

a) Definisi Konseptual

Menurut Kilapong (2013), *self esteem* adalah rasa bangga, rasa memiliki kemampuan dan merasa diterima dalam pelaksanaan kinerja sesuai dengan perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran

b) Definisi Operasional

Variabel *self esteem* diukur dengan menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Tambun (2013):

1. Merasa di perhitungkan di organisasi
2. Selalu merasa menjadi bagian yang penting didalam organisasi
3. Merasa di hargai oleh oranisasi
4. Membuat perubahan dalam organisasi
5. Selalu merasa puas dengan diri seendiri
6. Merasa memiliki kualitas yang baik

Tabel 3.1

Operasionalisasi Variabel Penelitian

No	Variabel		Indikator	Skala pengukuran
1	Independen (X ₁)	Milani (1975) dalam Rozita dan Sofiah (2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun. 2. Kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran 3. Frekuensi memberikan pendapat/usulan tentang anggaran kepada atasan 4. Memiliki pengaruh atas anggaran final. 5. Frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun. 6. Kontribusi dalam penyusunan anggaran. 	Skala Ordinal
2	Independen (X ₂)	Van der Stede (2000) dalam Rozita dan Sofiah (2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengingat dari atasan atas keharusan untuk mencapai target anggaran. 2. Penilaian kinerja oleh atasan yang berdasarkan dari pencapaian target anggaran. 3. Kontrol (pengawasan) atas departemen oleh atasan dengan cara memonitori seberapa baik anggaran dalam mencapai target. 4. Mencapai target anggaran merefleksikan karyawan berhasil dalam pekerjaannya. 5. Tidak atau tercapainya target anggaran memiliki dampak yang kuat terhadap kinerja karyawan atas penilaian oleh atasan. 6. Prospek promosi karyawan bergantung pada kemampuan dalam mencapai target anggaran. 7. Di mata atasan, tidak mencapai target anggaran merefleksikan kinerja yang buruk. 	Skala Ordinal
3	Independen (X ₃)	Yoel Tambun	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merasa di perhitungkan di organisasi 2. Selalu merasa menjadi bagian yang 	Skala Ordinal

		(2013)	<p>penting didalam organisasi</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Merasa di hargai oleh organisasi 4. Membuat perubahan dalam organisasi 5. Selalu merasa puas dengan diri sendiri 6. Merasa memiliki kualitas yang baik 	
4	Dependen (Y)	Dunk (1993)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan standar anggaran dalam mendorong produktivitas yang tinggi 2. Kemampuan dalam mencapai anggaran 3. Kemampuan dalam memonitor pengeluaran 4. Ada tidaknya tuntutan khusus dalam anggaran 5. Kemampuan target anggaran dalam mendorong pihak manajemen untuk meningkatkan efisiensi dalam pusat pertanggungjawaban. 6. Tingkat kesulitan target umum yang ditetapkan dalam anggaran. 	Skala Ordinal

F. Teknik Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif berfungsi untuk memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi). (Gozali, 2011:19).

2. Pengujian Kualitas Data

2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada

kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuisisioner tersebut (Ghozali, 2011:52). Dengan kata lain, uji validitas digunakan untuk mengukur apakah pertanyaan dalam kuisisioner yang telah kita buat dapat mengukur apa yang hendak kita ukur.

Dalam penelitian ini validitas diukur dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Dalam penelitian ini, uji validitas menggunakan *bivariate (pearson correlation)*. Pengujian menggunakan uji dua sisi (*two-tailed*) dengan taraf signifikansi 5%.

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan signifikansi 0,05) maka item item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor atau nilai total (dinyatakan valid).
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan signifikansi 0,05) maka item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor atau nilai total (dinyatakan tidak valid).

2.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas yaitu uji yang digunakan untuk mengukur kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2011:47). Suatu kuisisioner dapat dikatakan handal apabila jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Pengukuran dilakukan hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan. Suatu

konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbachalpha* > 0,70 (Nunnally, 1994, dalam Ghozali, 2011:48).

3. Uji Asumsi Klasik

3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. Pada dasarnya, uji normalitas adalah membandingkan antara data yang kita miliki dan data berdistribusi normal yang memiliki mean dan standar deviasi yang sama dengan data kita (Sarjono & Julianita, 2011).

Uji normalitas menurut Ghozali (2011) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistic. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik-titik) pada sumbu diagonal dari grafik normal *P-P Plots*.

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal, maka data berdistribusi normal.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka data tidak berdistribusi normal.

Uji normalitas dengan grafik dapat menyesatkan karena secara visual data yang tidak normal dapat terlihat normal. Oleh karena itu, dalam penelitian ini uji normalitas dilengkapi dengan uji statistik menggunakan Uji

Kolmogorov-Smirnov dengan taraf signifikansi 0,05. Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi $> 0,05$ atau 5%, maka data dinyatakan berdistribusi normal.
- 2) Jika nilai signifikansi $< 0,05$ atau 5%, maka data dinyatakan tidak berdistribusi normal.

3.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas menurut Sarjono & Julianita (2011) bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan di antara variable bebas memiliki masalah multikorelasi atau tidak. Multikorelasi adalah korelasi yang sangat tinggi atau sangat rendah yang terjadi pada hubungan di antara variable bebas.

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2011:105). Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai toleransi dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Nilai *cut off* yang umum digunakan untuk mendeteksi adanya multikolinieritas adalah *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan nilai VIF > 10 .

- a. Jika nilai *tolerance* $> 0,10$ atau nilai VIF < 10 artinya mengindikasikan bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

- b. Jika nilai *tolerance* < 0,10 atau nilai VIF > 10 artinya mengindikasikan terjadi multikolonieritas.

3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak samaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali,2011 : 139). Untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya heteroskedastisitas di dalam model regresi, dapat dideteksi dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variable dependen (ZPRED) dengan residualnya (SRESID) dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di-*studentized*.

- 1) Jika titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu, maka mengindikasikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika titik-titik membentuk pola tertentu yang teratur, maka mengindikasikan bahwa terjadi heteroskedastisitas.

Analisis dengan grafik *Scatterplots* memiliki kelemahan yang cukup signifikan. Oleh karena itu, diperlukan uji statistik untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat. Uji statistik yang digunakan untuk mendeteksi ada

tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah Uji Glejser. Model regresi dinyatakan tidak mengandung heteroskedastisitas jika signifikansinya di atas tingkat kepercayaan 0,05 atau 5%.

- 1) Jika signifikansi $> 0,05$ atau 5%, maka mengindikasikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika signifikansi $< 0,05$ atau 5%, maka mengindikasikan bahwa terjadi heteroskedastisitas.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian variabel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Menurut Gujarati (2003) didalam Gozali (2011:95) analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variable dependen (terikat) dengan satu atau lebih variable independen (variable penjelas/bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan/atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variable dependen berdasarkan nilai variable Independen yang diketahui. Persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini dirumuskan sebagaiberikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 PA + \beta_2 TP + \beta_3 SE + e$$

Keterangan:

Y = Senjangan anggaran

PA = Partisipasi Anggaran

TP = Penekanan Anggaran

SE= Self esteem

α = konstanta

β = koefisien regresi

e = error

5. Pengujian Hipotesis

5.1 Uji Pengaruh Parsial (Uji-t)

Pengujian ini bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011 : 98). Kriteria pengambilan keputusan yang digunakan untuk menguji Uji-t adalah jika jumlah *degree offreedom* (df) adalah 20 atau lebih dan tingkat kepercayaan $< 0,05$ atau 5%, maka H_0 yang menyatakan $b_i = 0$ dapat ditolak bila nilai $t > 2$ (dalam nilai absolut). Dengan kata lain menerima H_a , yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen

5.2 Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti

variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2011: 97).

5.3 Uji Pengaruh Simultan (Uji-F)

Uji-F dilakukan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2011:98). Kriteria pengambilan keputusan yang digunakan untuk menguji uji statistik F adalah jika nilai $F > 4$ maka H_0 dapat ditolak pada derajat kepercayaan $< 0,05$ atau 5%. Dengan kata lain, hipotesis alternatif atau H_a diterima, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara bersama-sama dan signifikan mempengaruhi variable dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dinas-dinas yang tergabung dalam Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) Provinsi DKI Jakarta dengan menggunakan *purposive sampling*.

1. Subjek Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan *self esteem* yang merupakan variabel dependen dalam penelitian ini dapat mempengaruhi adanya senjangan anggaran dalam SKPD Dinas Provinsi DKI Jakarta. Subjek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepala dinas, kepala bagian, kepala subbagian, dan staf perencana yang bekerja di dinas-dinas SKPD Provinsi DKI Jakarta.

Aspek yang diteliti dalam penelitian ini meliputi variabel Senjangan Anggaran(Y), Partisipasi Anggaran (X1), Penekanan Anggaran (X2), dan *Self esteem* (X3). Data dalam penelitian ini diperoleh dari hasil kuesioner yang merupakan data primer dengan 100 sampel dari 10 dinas SKPD Provinsi DKI Jakarta. Penyebaran kuesioner dilakukan pada bulan November 2015, dengan cara mendatangi langsung dinas-dinas SKPD Provinsi DKI Jakarta dengan perizinan dari Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (BPTSP). Untuk mengetahui berapa banyak responden yang ikut

serta dalam penelitian ini, dapat dengan melihat pada tabel 4.1 di bawah ini:

Tabel 4.1
Jumlah dan Sebaran Responden Penelitian

No	Dinas	Jumlah
1	Dinas Kesehatan	10
2	Dinas Sosial	10
3	Dinas Bina Marga	10
4	Dinas Tata Air	10
5	Dinas Olahraga dan Pemuda	10
6	Dinas Kelautan dan Pertanian	10
7	Dinas Perhubungan	10
8	Dinas Pelayanan Pajak	10
9	Dinas Pendidikan	10
10	Dinas Pengawasan dan Penertiban Bangunan	10
TOTAL		100

Sumber: Data diolah oleh peneliti tahun 2015

Data jumlah responden tersebut diatas terdiri dari:

- a. 9 responden laki-laki dan 1 responden perempuan Dinas Kesehatan.
- b. 7 responden laki-laki dan 3 responden perempuan dari Dinas Sosial.
- c. 8 responden laki-laki dan 2 responden perempuan dari Dinas Bina Marga.
- d. 7 responden laki-laki dan 3 responden perempuan dari Dinas Tata Air.
- e. 6 responden laki-laki dan 4 responden perempuan dari Dinas Olahraga dan Pemuda.

- f. 6 responden laki-laki dan 4 responden perempuan dari Dinas Kelautan dan Pertanian.
- g. 7 responden laki-laki dan 3 responden perempuan dari Dinas Perhubungan.
- h. 5 responden laki-laki dan 5 responden perempuan dari Dinas Pelayanan Pajak.
- i. 5 responden laki-laki dan 5 responden perempuan dari Dinas Pendidikan.
- j. 6 responden laki-laki dan 4 responden perempuan dari Dinas Pengawasan dan Penertiban Bangunan.

Menurut Roscoe (1975), beberapa panduan untuk menentukan sampel yaitu, ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk kebanyakan penelitian, jika sampel dipecah dalam subsample ukuran sampel minimum 30 tiap kategori adalah tepat, dalam penelitian analisis regresi berganda ukuran sampel sebaiknya 10x lebih besar dari jumlah variable dalam penelitian, dan untuk penelitian eksperimental sederhana dengan control eksperimen yang ketat penelitian yang sukses adalah ukuran sampel antara 10 sampai dengan 20.

Sebelum menganalisa jawaban-jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang terdapat pada kuesioner, terlebih dahulu akan dibahas mengenai gambaran umum responden itu sendiri. Gambaran umum responden diperoleh dari identitas diri responden yang tercantum pada masing-masing jawaban terhadap kuesioner.

2. Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada Dinas SKPD DKI Jakarta. Karakteristik responden penelitian meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, jabatan dan lama bekerja. Karakteristik responden dapat dilihat pada tabel 4.2, tabel 4.3, tabel 4.4, tabel 4.5, dan tabel 4.6 dibawah ini.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-Laki	71	71%
2	Perempuan	29	29%
Total		100	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2015

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Jabatan	Frekuensi	Persentase
1	21 - 30 Tahun	40	40%
2	31 - 40 Tahun	37	37%
3	41 - 50 Tahun	17	17%
4	> 50 Tahun	6	6%
Total		100	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2015

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat pendidikan

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	D3	8	8%
2	S1	76	76%
3	S2	16	16%
4	S3	0	0%
Total		100	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2015

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1	Kepala Dinas	6	6%
2	Kepala Bagian	24	24%
3	Kepala Subbagian	35	35%
4	Staff	35	35%
Total		100	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2015

Tabel 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Jabatan	Frekuensi	Persentase
1	< 2 Tahun	22	22%
2	2 - 5 Tahun	47	47%
3	5 - 10 Tahun	28	28%
4	>10 Tahun	4	4%
Total		100	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2015

B. Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Penelitian

1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011:52). Pengujian menggunakan dua sisi dengan signifikansi 0,05. Responden yang dapat dijadikan subjek untuk uji validitas dalam penelitian ini yaitu kepala dinas, kepala bagian, kepala subbagian, dan staf perencana yang bekerja di Dinas Kebersihan.

Jumlah pegawai yang ikut berpartisipasi adalah 30 orang. Jumlah item pernyataan yang diuji validitasnya sebanyak 25 item pernyataan.

Pernyataan-pernyataan tersebut terdiri dari 6 item untuk variabel Partisipasi Anggaran, 7 item untuk variabel Penekanan Anggaran, 6 item untuk variable Self Esteem, dan 6 variabel untuk variable Senjangan Anggaran.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan uji dua sisi (*two tailed*) dengan taraf signifikansi 5% dan jumlah responden sebanyak 30 responden, maka nilai r tabel dalam penelitian ini adalah 0,361. Item-item pernyataan dikatakan valid jika r hitung > r tabel. Hasil uji validitas instrumen penelitian dapat dilihat pada tabel 4.7 dibawah ini:

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Butir Pernyataan	Nilai Korelasi (<i>Pearson Correlation</i>)	Keterangan
Partisipasi Anggaran(X1)	X1_1	0,914	Valid
	X1_2	0,825	Valid
	X1_3	0,785	Valid
	X1_4	0,846	Valid
	X1_5	0,825	Valid
	X1_6	0,883	Valid
Penekanan Anggaran (X2)	X2_1	0,729	Valid
	X2_2	0,792	Valid
	X2_3	0,844	Valid
	X2_4	0,864	Valid
	X2_5	0,725	Valid
	X2_6	0,537	Valid
	X2_7	0,744	Valid
Self Esteem (X3)	X3_1	0,733	Valid
	X3_2	0,686	Valid
	X3_3	0,799	Valid
	X3_4	0,653	Valid
	X3_5	0,848	Valid
	X3_6	0,599	Valid
Senjangan	Y_1	0,785	Valid

Anggaran (Y)	Y_2	0,772	Valid
	Y_3	0,790	Valid
	Y_4	0,665	Valid
	Y_5	0,710	Valid
	Y_6	0,876	Valid

Dari tabel 4.7 tersebut dapat dilihat bahwa variabel Partisipasi Anggaran (X1) memiliki *Pearson Correlation* mulai dari 0,785 sampai 0,914. Seluruh item pernyataan untuk variabel Partisipasi Anggaran memiliki *r* hitung yang melebihi *r* tabel (0,361) sehingga seluruh pernyataan untuk variabel Partisipasi Anggaran dinyatakan valid.

Hasil uji validitas terhadap variabel Penekanan Anggaran (X2) menghasilkan *Pearson Correlation* mulai dari 0,537 sampai 0,864. Seluruh item pernyataan untuk variabel Penekanan Anggaran memiliki *r* hitung yang melebihi *r* tabel (0,361) sehingga seluruh pernyataan untuk variabel Penekanan Anggaran dinyatakan valid.

Hasil uji validitas terhadap variabel Self Esteem (X3) menghasilkan *Pearson Correlation* mulai dari 0,599 sampai 0,848. Seluruh item pernyataan untuk variabel Self Esteem memiliki *r* hitung yang melebihi *r* tabel (0,361) sehingga seluruh pernyataan untuk variabel Self Esteem dinyatakan valid.

Hasil uji validitas terhadap variabel Senjangan Anggaran(Y) menghasilkan *Pearson Correlation* 0,665 sampai 0,876. Seluruh item pernyataan untuk variabel Senjangan Anggaran memiliki *r* hitung yang

melebihi r tabel (0,361) sehingga seluruh pernyataan untuk variabel Senjangan Anggaran dinyatakan valid.

1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi data dalam jangka waktu tertentu, yaitu untuk mengetahui sejauh mana pengukuran yang digunakan dapat dipercaya atau diandalkan (Ghozali, 2011:48). Item-item pernyataan dikatakan reliabel jika jawaban dari responden konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Item pernyataan yang reliabel adalah item pernyataan yang memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70. Jika *Cronbach Alpha* dari suatu variabel menunjukkan nilai diatas 0,70 maka item-item pernyataan untuk variabel tersebut dapat menghasilkan data yang dapat dipercaya.

Tabel 4.8
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No.	Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	>/<	Standar <i>Cronbach Alpha</i>	Hasil
1	Partisipasi Anggaran(X1)	0,919	>	0,70	Reliabel
2	Penekanan Anggaran (X2)	0,861	>	0,70	Reliabel
3	Self Esteem (X3)	0,809	>	0,70	Reliabel
4	Senjangan Anggaran (Y)	0,847	>	0.70	Reliabel

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2015

Dari tabel 4.8 tersebut dapat dilihat bahwa hasil dari pengujian reliabilitas adalah reliabel untuk seluruh variabel yang terdapat dalam

penelitian ini. Karena hasil dari *Cornbach Alpha* dari masing-masing variabel menunjukkan angka yang lebih besar dari 0,70.

2. Statistik Deskriptif

Penyajian statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran karakter dari sampel dalam penelitian, dan juga memberikan deskripsi variabel yang digunakan dalam penelitian. Variabel dalam penelitian ini adalah Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, *Self Esteem*, dan Senjangan Anggaran.

Tabel 4.9 dibawah menunjukkan statistik deskriptif nilai minimum (*min*), nilai maksimum (*max*), nilai rata-rata (*mean*) dan standar deviasi.

Tabel 4.9
Hasil Uji Statistik Deskriptif
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Partisipasi Anggaran	100	11	30	20.86	4.028
Penekanan Anggaran	100	15	35	27.36	4.310
Self Esteem	100	6	23	12.70	3.675
Senjangan Anggaran	100	18	30	24.15	3.273
Valid N (listwise)	100				

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2015

Dari tabel 4.9 diatas dapat dilihat hasil pengukuran deskriptif terhadap seluruh variabel independen dan variabel dependen dari 100 sampel yang diolah dengan 4 variabel yaitu Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, *Self Esteem*, dan Senjangan Anggaran. Variabel dalam penelitian ini

masing-masing memiliki nilai rata-rata 20,86; 27,36; 12,70 dan 24,15. Seluruh variabel diukur menggunakan *skala likert*. Penjelasan untuk pengukuran statistik deskriptif adalah sebagai berikut:

1. Variabel Partisipasi Anggaran dengan menggunakan 6 item pernyataan sehingga kisaran jawaban berkisar antara 6 sampai dengan 30. Skor kisaran aktual untuk variabel Partisipasi Anggaran adalah 11-30 dengan nilai *mean* sebesar 20,86, dan standar deviasinya sebesar 4,028.. Hal ini mengindikasikan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki partisipasi tinggi atau berpartisipasi dalam kegiatan penyusunan anggaran. Skor jawaban pernyataan nomor 6 merupakan pernyataan dengan skor tertinggi yaitu 375, pernyataan nomor 6 membahas tentang besarnya kontribusi responden terhadap penyusunan anggaran. Hal ini menunjukkan dari jawaban yang diberikan oleh responden setuju dan sangat setuju bahwa responden memiliki kontribusi yang besar pada saat kegiatan penyusunan anggaran.
2. Variabel penekanan anggaran menggunakan 7 butir pernyataan sehingga kisaran jawaban berkisar antara 7-35, yang memiliki nilai rata-rata yaitu sebesar 27,36 dan standar deviasinya sebesar 4,310. Dari hasil table diatas pada variabel penekanan anggaran, diperoleh total skor berkisar antara 15 sampai dengan 35. Skor jawaban responden pada butir pernyataan yang terbanyak adalah butir pernyataan 3 dengan skor 408. Pada pernyataan butir 3 membahas tentang pengawasan pada departemen oleh atasan dengan cara memonitori seberapa baik anggaran dalam mencapai target .

Dari hasil jawaban responden mengindikasikan bahwa adanya pengawasan atau pengendalian pada departemen oleh atasan berdasarkan seberapa baik anggaran dalam mencapai target.

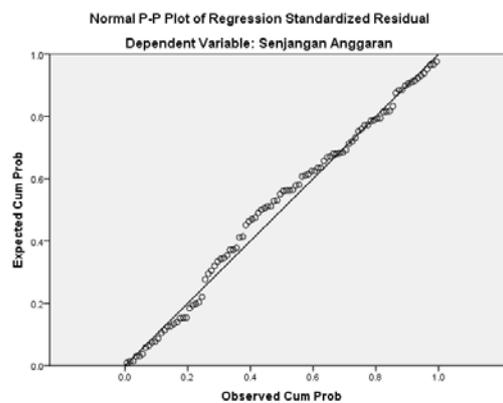
3. Variabel self esteem menggunakan 6 butir pernyataan sehingga kisaran jawaban berkisar antara 6 sampai dengan 30, dengan nilai rata-rata sebesar 12,70 dan standar deviasinya sebesar 3,675. Dengan total skor jawaban responden minimum 6 dan skor maksimum 23. Skor jawaban responden untuk pernyataan pada butir 1 merupakan skor terendah yaitu sebesar 185. Pada pernyataan butir ke 1 menjelaskan tentang responden merasa diperhitungkan dalam organisasi yang di tempati. Hal ini mengindikasikan bahwa responden pada penelitian ini belum merasa diperhitungkan di dalam organisasi yang mereka tempati. Pada variable ini nilai minimum terdapat di skor terendah yaitu 6 dan nilai maksimum 23 belum mencapai skor tertinggi yang bisa didapat, yang berarti rata-rata *self esteem* responden pada penelitian ini belum tinggi.
4. Variabel Senjangan Anggaran menggunakan 6 butir pernyataan sehingga kisaran jawaban berkisar antara 6-30 yang memiliki nilai rata rata yaitu sebesar 24,15 dan standar deviasinya sebesar 3,273. Dari hasil table diatas diperoleh nilai minimum untuk variable senjangan anggaran sebesar 18 sedangkan nilai maximum untuk variable senjangan anggaran yaitu sebesar 30. Nilai maksimum dari variable ini adalah skor tertinggi yaitu 30, hal ini mengindikasikan responden pada penlitian masih cenderung melakukan senjangan anggaran.

3. Uji Asumsi Klasik

Model regresi yang baik adalah model regresi yang didalamnya tidak terdapat masalah data yang distribusinya normal, masalah multikolinearitas dan masalah heterokedastisitas. Maka dari itu sebelum dianalisis dengan teknik regresi, maka model persamaan regresi harus melalui uji asumsi klasik terlebih dahulu. Uji asumsi klasik yang dilakukan yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

3.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen dan variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal. Cara mendeteksinya yaitu dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4.1
Grafik P-Plot Uji Normalitas

Pada Gambar 4.1 dapat dilihat bahwa distribusi titik-titik data menyebar disekitar garis diagonal dan penyebaran titik-titik searah mengikuti garis diagonal, hal ini menunjukkan bahwa distribusi data dalam penelitian ini normal. Dan dari grafik tersebut juga menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

Selain menggunakan grafik, uji normalitas juga dapat menggunakan data secara statistik dengan menggunakan *kolmogorov smirnov* (Uji K-S). Normal atau tidaknya variabel-variabel dalam penelitian ini dapat diketahui dari nilai *p-value* pada baris *Asymp. Sig* (2-tailed) untuk masing-masing variabel.

Tabel 4.10
Hasil One-Sample Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.98834558
Most Extreme Differences	Absolute	.073
	Positive	.050
	Negative	-.073
Kolmogorov-Smirnov Z		.727
Asymp. Sig. (2-tailed)		.666

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2015

Apabila nilai yang tercantum lebih besar dari *level of significant* (0,05) maka variabel tersebut dapat dinyatakan berdistribusi normal. Dari tabel 4.10 diatas dapat dilihat bahwa nilai pada *Asymp. Sig (2-tailed)* adalah 0,666. Karena nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* diatas *level of significant* maka dapat dinyatakan bahwa data penelitian ini berdistribusi normal.

3.2 Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksi adanya problem multiko, maka dapat dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Nilai dari *tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* <0,10 atau nilai VIF > 10.

Tabel 4.11
Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Partisipasi Anggaran	.789	1.267
	Penekanan Anggaran	.663	1.507
	Self Esteem	.754	1.326

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2015

Pada tabel 4.11 diatas terlihat bahwa variabel partisipasi anggaran memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,789 dan VIF sebesar 1,267, variabel penekanan anggaran memiliki nilai *tolerance* 0,663 dan VIF sebesar 1,507 dan variabel *self esteem* memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,754 dan VIF sebesar 1,326. Seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF kurang dari 10. Maka antara variabel-variabel bebas dalam model regresi pada penelitian ini dapat dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2011 : 139). Jika varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Jika varians berbeda, disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heterokedastisitas. Cara mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas yaitu dengan melihat titik-titik dari grafik *scatterplots* ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik tersebut. Jika tidak terjadi pola tertentu maka model regresi dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

Dalam grafik *plots* tersebut terdapat kelemahan, semakin sedikit jumlah pengamatan, maka semakin sulit menginterpretasikan hasil

grafik *plots*. Oleh karena itu diperlukan uji statistik yang dapat lebih menjamin keakuratan hasil uji heterokedastisitas dengan menggunakan uji glesjer.

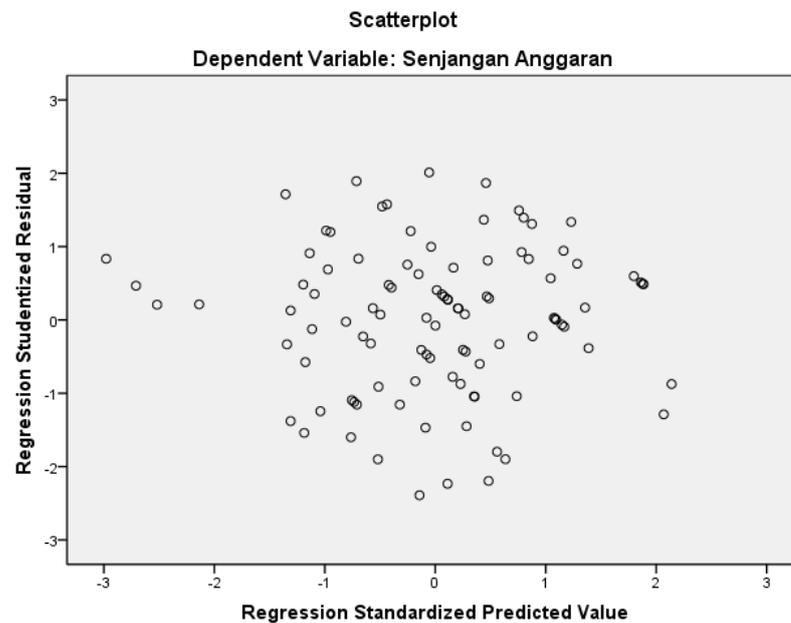
Tabel 4.12
Hasil Uji Glesjer
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.324	1.255		.258	.797
Partisipasi Anggaran	.004	.034	.013	.110	.912
Penekanan Anggaran	.023	.034	.084	.673	.503
Self Esteem	.044	.038	.136	1.169	.245

a. Dependent Variable: abs_res

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2015

Dari hasil uji glesjer dalam tabel 4.XII dapat dilihat bahwa nilai signifikan variabel partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan *self esteem* berada diatas tingkat kepercayaan 5% atau 0,05 yang berarti tidak ada yang signifikan. Dalam uji glesjer, jika variabel independen tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen berarti tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Maka model regresi dalam penelitian ini dapat dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.



4. Uji Regresi Berganda

Uji regresi berganda dilakukan untuk melihat apakah variabel independen dalam sebuah penelitian mampu menjelaskan variabel dependennya. Menurut Sugiyono (2012:175) analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui bagaimana naik turunnya variabel dependen bila dua atau lebih variabel independen sebagai variabel prediktor di naik turunkan nilainya. Uji regresi berganda ini dapat dilihat berdasarkan tabel *Coefficients*.

Tabel 4.13
Hasil Uji Regresi Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16.638	2.122		7.841	.000
Partisipasi Anggaran	.307	.057	.378	5.418	.000
Penekanan Anggaran	.198	.058	.261	3.431	.001
Self Esteem	-.341	.064	-.382	-5.355	.000

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2015

Dari tabel 4.13 dapat dilihat nilai koefisien regresi untuk variabel-variabel dependen dalam penelitian ini yaitu partisipasi anggaran sebesar 0,307, penekanan anggaran sebesar 0,198, dan *self esteem* sebesar -0,341. Maka berdasarkan hasil uji regresi tersebut dapat diperoleh suatu persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 16,638 + 0,307PA + 0,198TP + (-0,341)SE + e$$

Keterangan:

- Y = Senjangan Anggaran
 PA = Partisipasi Anggaran
 TP = Penekanan Anggaran
 SE = Self Esteem
 e = *error*

Penjelasan dari hasil uji regresi tersebut sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 16,638 menyatakan bahwa jika Partisipasi Anggaran(X1), Penekanan Anggaran (X2) dan *Self Esteem*(X3I) dianggap konstan maka Senjangan Anggaran(Y) memiliki nilai sebesar 16,638.
2. Koefisien regresi variabel Partisipasi Anggaran(X1) sebesar 0,307 menyatakan bahwa jika partisipasi anggaran tersebut mengalami kenaikan sebesar 1% maka senjangan anggaran akan mengalami kenaikan (karena bertanda positif) sebesar 0,307.
3. Koefisien regresi variabel Penekanan Anggaran(X2) sebesar 0,198 menyatakan bahwa jika penekanan anggaran tersebut mengalami kenaikan sebesar 1% maka Kinerja Karyawan akan mengalami kenaikan (karena bertanda positif) sebesar 0,198.

4. Koefisien regresi variabel *Self esteem*(X3) sebesar -0,341 menyatakan bahwa jika self esteem tersebut mengalami kenaikan sebesar 1% maka senjangan anggaran akan mengalami penurunan (karena bertanda negatif) sebesar -0,341.

5. Uji Hipotesis

5.1 Uji Pengaruh Parsial (Uji-t)

Uji pengaruh parsial (Uji-t) ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dari seluruh variabel yang dimasukkan kedalam model (Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, *Self Esteem*, dan Senjangan Anggaran) dan membandingkannya dengan nilai signifikansi dengan taraf signifikansi 0,05. Nilai t-tabel untuk $n=100$ yaitu sebesar 1,98397. Hasil dari uji-t dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

Tabel 4.15
Uji Parsial (Uji-t)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16.638	2.122		7.841	.000
Partisipasi Anggaran	.307	.057	.378	5.418	.000
Penekanan Anggaran	.198	.058	.261	3.431	.001
Self Esteem	-.341	.064	-.382	-5.355	.000

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2015

a. Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama (H_1) dalam penelitian ini menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran. Berdasarkan hasil perhitungan uji-t tersebut diperoleh nilai *Sig.* variabel Partisipasi Anggaran sebesar 0,000 dan nilai t_{hitung} (5,418) $> t_{tabel}$ (1,98397). Dalam penelitian ini digunakan taraf nyata sebesar 5%, sehingga nilai $sig < \alpha$ (0,000 $<$ 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran memiliki pengaruh dengan arah positif terhadap Senjangan Anggaran. Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak atau H_1 diterima yang berarti terdapat pengaruh antara Partisipasi Anggaran(X_1) terhadap Senjangan Anggaran (Y).

b. Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua (H_2) dalam penelitian ini menyatakan bahwa Penekanan Anggaran berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran. Berdasarkan hasil perhitungan uji-t tersebut diperoleh nilai *Sig.* variabel Penekanan Anggaran sebesar 0,001 dan nilai t_{hitung} (3,431) $> t_{tabel}$ (1,98397). Dalam penelitian ini digunakan taraf nyata sebesar 5%, sehingga nilai $sig < \alpha$ (0,001 $<$ 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa Penekanan Anggaran memiliki pengaruh dengan arah positif terhadap Senjangan Anggaran. Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak atau H_2 diterima yang berarti terdapat pengaruh antara Penekanan Anggaran(X_2) terhadap Senjangan Anggaran (Y).

c. Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga (H_3) dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Self Esteem* berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran. Berdasarkan hasil perhitungan uji-t tersebut diperoleh nilai *Sig.* variabel *Self Esteem* sebesar 0,000 dan nilai $t_{hitung} (-5,335) > t_{tabel} (1,98397)$. Dalam penelitian ini digunakan taraf nyata sebesar 5%, sehingga nilai $sig < \alpha (0,000 < 0,05)$. Hal ini menunjukkan bahwa *Self Esteem* memiliki pengaruh dengan arah negatif terhadap Senjangan Anggaran. Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak atau H_3 diterima yang berarti terdapat pengaruh antara *Self Esteem*(X3) terhadap Senjangan Anggaran (Y).

5.2 Uji Statistik F

Uji statistik F pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Jika nilai F hitung $> F_{tabel}$ dengan tingkat signifikan 5%, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya bahwa secara simultan variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Sedangkan jika F hitung $< F_{tabel}$ dengan tingkat signifikan 5%, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya bahwa secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel independen.

Dalam penelitian ini diperoleh nilai F tabel sebesar 3,09. Setelah dilakukan pengujian, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.16
Uji Statistik F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	669.352	3	223.117	54.725	.000 ^a
	Residual	391.398	96	4.077		
	Total	1060.750	99			

a. Predictors: (Constant), Self Esteem, Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran

b. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

Hasil pada tabel 4.16 uji statistik F, menunjukkan nilai F hitung sebesar 54,725 dimana nilai F hitung tersebut lebih besar dari nilai F tabel yaitu sebesar 2,70 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan yaitu 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan *self esteem* secara bersama-sama atau secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Senjangan Anggaran.

5.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur kemampuan model untuk menerangkan variasi dari variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2011: 97).

Tabel 4.14
Koefisien Determinasi (R^2)
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.794 ^a	.631	.619	2.019

a. Predictors: (Constant), Self Esteem, Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2015

Berdasarkan hasil perhitungan estimasi regresi, diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,619 atau 61,9% yang berarti partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan *self esteem*, berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Ketiga variabel tersebut mampu untuk menjelaskan variabilitas variabel dependen sebesar 61,9%, sedangkan sisanya itu sebesar 38,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan kedalam model regresi.

C. Pembahasan

Berikut ini merupakan pembahasan untuk masing-masing hasil uji hipotesis:

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran

Berdasarkan hasil uji parsial yang telah dilakukan antara partisipasi anggaran sebagai variabel X1 terhadap senjangan anggaran sebagai variabel Y menunjukkan t hitung sebesar 5,418 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah 0,05. Sedangkan hasil uji regresi berganda menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,307 yang berarti jika partisipasi anggaran tersebut mengalami kenaikan sebesar 1% maka senjangan anggaran akan mengalami kenaikan (karena bertanda positif) sebesar 0,307. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel

partisipasi anggaran berpengaruh secara signifikan positif terhadap timbulnya senjangan anggaran. Jadi, ketika partisipasi anggaran yang dilakukan oleh bawahan semakin besar, maka akan menimbulkan senjangan anggaran yang semakin besar pula.

Partisipasi anggaran yang tinggi memungkinkan bawahan menggunakan pengaruhnya dalam proses anggaran untuk tujuan yang bertentangan dengan tujuan organisasi dengan menciptakan estimasi biaya yang terlalu tinggi dan mengestimasi pendapatan yang terlalu rendah. Kondisi ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran kemungkinan besar belum dibuat pada tingkat partisipasi yang sebenarnya, sehingga masih terdapat unsur senjangan dalam anggaran. Hal ini dapat dimengerti juga bahwa semakin tinggi partisipasi yang diberikan kepada bawahan, mereka cenderung berusaha agar anggaran yang telah mereka susun mudah dicapai antara lain dengan cara melonggarkan anggaran yang berarti menciptakan senjangan.

Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Hansen & Mowen (2001) yang mengatakan bahwa partisipasi anggaran memiliki masalah potensial, salah satunya adalah bawahan menciptakan suasana di mana bawahan akan mencapai target anggaran dan mengurangi risiko yang harus dihadapinya dengan cara sengaja menilai pendapatan yang terlalu rendah dan menilai biaya terlalu tinggi atau dengan kata lain menciptakan senjangan anggaran.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Mulyani & Rahman (2012) dan Bangun & Sugianto (2012) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran oleh bawahan memberikan kemungkinan bawahan memberikan informasi yang bias kepada atasan sehingga memunculkan peningkatan senjangan yang tinggi sehubungan dengan proses penyusunan anggaran tersebut.

2. Pengaruh Penekanan Anggaran terhadap Senjangan Anggaran

Berdasarkan hasil uji parsial yang telah dilakukan antara partisipasi anggaran sebagai variabel X2 terhadap senjangan anggaran sebagai variabel Y menunjukkan t hitung sebesar 3,431 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang berada dibawah 0,05. Sedangkan hasil uji regresi berganda menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,198 yang berarti jika penekanan anggaran tersebut mengalami kenaikan sebesar 1% maka Kinerja Karyawan akan mengalami kenaikan (karena bertanda positif) sebesar 0,198. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel penekanan anggaran berpengaruh secara signifikan positif terhadap timbulnya senjangan anggaran. Penekanan anggaran yang semakin meningkat, maka akan meningkat pula timbulnya senjangan anggaran dalam penetapan target anggaran.

Penekanan anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran karena adanya pengukuran kinerja bawahan berbasis anggaran dalam suatu

organisasi. Bawahan menciptakan senjangan anggaran dipengaruhi oleh keinginan dan kepentingan pribadi sehingga akan memudahkan pencapaian target anggaran, terutama jika penilaian prestasi manajer ditentukan berdasarkan pencapaian anggaran. Keberhasilan dalam pelaksanaan anggaran akan menunjukkan kinerja yang bagus untuk mereka, sehingga mereka akan memperoleh penghasilan yang lebih, promosi, naik jabatan, atau penghargaan lainnya. Oleh karena itu, para bawahan akan memastikan anggarannya berada dalam tingkat yang mudah untuk dicapai salah satu caranya adalah memasukkan slack dalam anggarannya.

Pengendalian oleh atasan dengan memonitori seberapa baik pencapaian target anggaran, dan keharusan untuk mencapai target anggaran oleh atasan, serta ketakutan bawahan atas penilaian kinerjanya yang buruk apabila target anggaran tidak tercapai juga merupakan faktor bawahan melakukan senjangan. Hal ini juga selaras dengan bawahan yang menciptakan senjangan anggaran untuk berusaha mendapatkan variance yang menguntungkan ketika target anggaran tercapai. Variance yang menguntungkan tersebut seperti; *reward* ataupun kompensasi dari atasan.

Penelitian ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Mulyani dan Rahman (2012) yang menyatakan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Ketika anggaran digunakan sebagai pengukur kinerja bawahan dalam suatu organisasi, maka bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan

dua kemungkinan. Pertama, meningkatkan performance sehingga realisasi anggarannya lebih tinggi daripada yang ditargetkan sebelumnya. Kedua, melonggarkan anggaran pada saat penyusunan anggaran tersebut. Dengan melonggarkan anggaran manajer pusat pertanggungjawaban dikatakan melakukan upaya senjangan. Penekanan seperti ini dapat memungkinkan timbulnya senjangan yang bertujuan meningkatkan prospek kompensasi.

3. Pengaruh *Self Esteem* terhadap Senjangan Anggaran

Berdasarkan hasil uji parsial yang telah dilakukan antara *self esteem* sebagai variabel X3 terhadap senjangan anggaran sebagai variabel Y menunjukkan t hitung sebesar -5,335 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah 0,05. Sedangkan hasil uji regresi berganda menunjukkan nilai koefisien sebesar -0,341 yang berarti jika *self esteem* tersebut mengalami kenaikan sebesar 1% maka senjangan anggaran akan mengalami penurunan (karena bertanda negatif) sebesar -0,341. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel *self esteem* berpengaruh secara signifikan negatif terhadap timbulnya senjangan anggaran. *Self esteem* yang semakin tinggi, maka akan menurunkan tingkat timbulnya senjangan anggaran. Sebaliknya, semakin rendah *self esteem*, akan meningkatkan timbulnya senjangan anggaran.

Orang dengan *self esteem* rendah akan bekerja kurang optimal dibandingkan dengan mereka yang mempunyai *self esteem* tinggi. Orang dengan *self esteem* rendah tidak dapat memilih pekerjaan sesuai dengan

yang diinginkan, merasa kurang mampu bekerja sesuai yang diharapkan, dan tidak memperoleh kepuasan jika bekerja dengan baik.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Bangun & Sugianto (2012), dikatakan seseorang yang memiliki self esteem tinggi akan mencari pekerjaan-pekerjaan yang berstatus lebih tinggi, lebih percaya pada kemampuannya meraih tingkat kinerja yang lebih tinggi, dan menikmati kepuasan batin yang lebih tinggi dari suatu pencapaian. Sebaliknya, seseorang yang memiliki self esteem rendah mungkin akan puas berada pada pekerjaan-pekerjaan level rendah, serta kurang percaya pada kemampuannya sendiri. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bawahan dengan self esteem rendah akan puas dengan pekerjaan level rendah, dan kurang percaya pada potensi yang dimilikinya sehingga pada proses penyusunan anggaran lebih cenderung dapat menciptakan senjangan anggaran agar dapat dengan mudah dicapai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penemuan penelitian Biantara dan Putri (2014) yang mengatakan bahwa semakin besar *self esteem* maka semakin rendah senjangan anggaran. Seseorang dengan *self esteem* yang rendah, merasa tidak mampu bekerja dengan baik sehingga menyebabkan seseorang dengan *self esteem* rendah merasa tidak bangga atas pekerjaannya yang dilakukannya. Seorang dengan *self esteem* rendah tidak percaya dengan potensi diri yang dimiliki untuk mencapai target anggaran sehingga menimbulkan senjangan anggaran.. Sebaliknya seseorang dengan self esteem tinggi dapat bekerja dengan baik sesuai

dengan yang diinginkan, ia merasa mampu bekerja dan memperoleh kepuasan bila bekerja dengan baik sehingga kemungkinan terjadi senjangan anggaran rendah.

Penelitian ini memiliki hasil yang bertentangan dengan penelitian Bangun et. al (2012) yang menyatakan bahwa *self esteem* memiliki pengaruh positif terhadap senjangan anggaran, dimana apabila *self esteem* seseorang tersebut itu tinggi maka akan semakin tinggi pula timbulnya senjangan anggaran. Hal ini bisa saja dikarenakan perbedaan sampel penelitian, dimana penelitian ini dilakukan di sektor pemerintah sedangkan penelitian Bangun et. al. (2012) dilakukan di sector perusahaan swasta. Karakteristik dan budaya organisasi yang berbeda antara pemerintahan dan perusahaan swasta memungkinkan adanya pertentangan dalam hasil penelitian ini.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan pada sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan *self esteem* berpengaruh signifikan terhadap timbulnya senjangan anggaran dalam proses penyusunan anggaran pada SKPD Provinsi DKI Jakarta.
2. Semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran maka akan semakin besar tingkat timbulnya senjangan anggaran dalam proses penyusunan anggaran.
3. Semakin tinggi tingkat penekanan anggaran, maka dapat meningkatkan timbulnya senjangan anggaran pada proses penyusunan anggaran.
4. Semakin tinggi *self esteem* bawahan dalam penyusunan anggaran maka akan menurunkan tingkat timbulnya senjangan anggaran, atau semakin rendah *self esteem* bawahan maka akan semakin besar timbulnya senjangan anggaran dalam proses penyusunan anggaran.

B. Implikasi

Penelitian ini telah dapat membuktikan bahwa partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan *self esteem* memiliki pengaruh dalam timbulnya senjangan anggaran pada proses penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran dan

penekanan anggaran memberikan pengaruh positif terhadap timbulnya senjangan anggaran, sedangkan *self esteem* memberikan pengaruh negatif terhadap timbulnya senjangan anggaran..

Partisipasi anggaran memperlihatkan hasil memiliki pengaruh terhadap timbulnya senjangan anggaran dalam proses penyusunan anggaran. Keikutsertaan bawahan dalam proses penyusunan anggaran dapat menimbulkan adanya senjangan anggaran. Hal ini terjadi ketika kontribusi bawahan pada saat penyusunan anggaran yang tinggi, bawahan akan mengusulkan anggaran yang mudah untuk dicapai. Hal ini juga menunjukkan bahwa partisipasi anggaran kurang tepat apabila diterapkan di SKPD DKI Jakarta atau instansi pemerintah.

Begitu juga dengan penekanan anggaran, penilaian kinerja berdasarkan dari pencapaian target anggaran, peringatan yang diberikan atasan agar dapat mencapai target anggaran, pengendalian atasan atas target anggaran membuat bawahan menciptakan senjangan anggaran agar target anggaran tersebut dapat dengan mudah tercapai. *Reward* serta kompensasi yang diberikan oleh atasan pada saat anggaran tercapai juga merupakan alasan para bawahan menciptakan senjangan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa sistem penekanan anggaran kurang tepat apabila dilakukan di SKPD DKI Jakarta atau instansi pemerintah.

Sedangkan, *self esteem* menunjukkan hasil pengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Ketika *self esteem* bawahan tinggi, bawahan percaya pada kualitas pekerjaannya sehingga bawahan yang memiliki *self esteem* tinggi enggan untuk menciptakan senjangan anggaran. Namun, bawahan dengan *self esteem* rendah tidak memiliki kepercayaan pada potensi dan kualitas yang dimilikinya,

sehingga bawahan tersebut menciptakan senjangan anggaran. Hal ini menunjukkan senjangan anggaran di SKPD DKI Jakarta dapat terjadi karena *self esteem* bawahan dan para penyusun anggaran masih tergolong rendah.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti memiliki beberapa saran, yaitu:

1. Keterbatasan jangka waktu penelitian cukup singkat sehingga menyulitkan peneliti untuk mendapatkan data dari jumlah responden yang lebih banyak. Bagi peneliti selanjutnya, pemilihan waktu penyebaran kuesioner sebaiknya dilakukan minimal lebih dari satu bulan.
2. Peneliti selanjutnya harus aktif dan berinisiatif untuk mengkonfirmasi kepada pihak SKPD yang menjadi sampel dengan cara menghubungi melalui telepon untuk menanyakan apakah kuesioner sudah terisi dan bisa diambil atau belum.
3. Penelitian sejenis untuk selanjutnya diharapkan dapat menggunakan faktor-faktor lain sebagai variable independen yang diduga memiliki pengaruh terhadap senjangan anggaran.
4. Bagi Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) DKI Jakarta, peneliti menyarankan agar pihak SKPD memberikan pengawasan terhadap keikutsertaan para bawahan dalam proses penyusunan anggaran. Dan memperhatikan tingkat penekanan anggaran yang dilakukan di SKPD, karena tingkat penekanan anggaran yang terlalu ketat dikhawatirkan dapat

mendorong seseorang untuk berperilaku menyimpang. Pihak SKPD juga harus memperhatikan *self esteem* para bawahan yang terlibat dalam penyusunan anggaran, karena senjangan anggaran dapat diciptakan oleh bawahan yang memiliki *self esteem* yang rendah.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin, Rozita dan Sofiah Md Auzair. “*Impact of Organizational Factors on Budgetary Slack*”. CoMM 2014. May 2014.
- Anthony, Robert N. & Vijay Govindarajan. 2005. *Management Control System*. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Anthony, Robert N. & Vijay Govindarajan. 2005. *Management Control System*. Buku 1. Edisi 11. Jakarta: Salemba Empat
- Bangun, Nurainun, Kurniati W. Andani dan Wenny Sugianto. “*Pengaruh Budgetary Participation, Information Asymetry, Budget Emphasis, dan Self Esteem Terhadap Budgetary Slack*”, *Jurnal Akuntansi*. Vol.12, No.1, April 2012, 577-594.
- Basri, Yeti Mutia. “*Pengaruh Penganggaran Partisipasi dan Job Relevan Information Terhadap Budget Slack Pemerintah Riau*”, *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*. Vol. 10, No. 1, Januari 2010. 69-77.
- Biantara, Anak Agung Adi dan IG.A.M. Asri Dwija Putri. “*Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Etika, dan Kepercayaan Diri Terhadap Senjangan Anggaran*”, *E-Jurnal Akuntansi Udayana*. 9.2, 2014, 385-391.
- Dewi, Nyoman Purmita dan Ni Made Adi Erawati. “*Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris, Penekanan Anggaran, dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran*”, *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. 2014, 476-486.
- Dunk, Alan S. “*The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on the Relation Between Budgetary Participation and Slack*”. *The Accounting Review*. Vol. 68, No. 2, April 1993, 400-410
- Fitryani, Dewi. “*Pengaruh Nonbinding Budgetary Announcement Terhadap Slack dalam Anggaran Modal*”, *Jurnal Akuntansi & Manajemen*. Vol 6, No. 1, Juni 2011. 44-57.
- Hansen & Mowen. 2001. *Manajemen Biaya*. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen & Mowen. 2009. *Managerial accounting*. Buku 1. Edisi 8. Jakarta: Salemba Empat.
- Kilapong, Samuel Novian. “*Kepemimpinan Transformasional, Self Efficacy, Self Esteem Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tropica Cocoprime Manado*. *Jurnal EMBA*. Vol. 1, No. 4, Desember 2013. 141-150

- Kreitner, Robert dan Angelo Kincki. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat
- Latuheru, Belianus Patria. “Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating”, *Jurnal Akuntansi & Keuangan*. Vol. 7, No. 2, November 2005. 117-130
- Mardiasmo. 2004. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi
- Mulyani, Sri dan Firdaus A. Rahman. “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Kompleksitas Tugas Terhadap Slack Anggaran Pada Perbankan di Pekanbaru”, *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*. Vol. 18, No. 1, Juni 2012.
- Nugraheni, Tri Siwi dan Slamet Sugiri. “Pengaruh Reputasi, Etika, dan *Self Esteem* Terhadap *Budgetary Slack* di Bawah Asimetri Informasi”. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. Vol.19, No.4, Oktober 2004, 375-388.
- Prasetya, Veronika, Dwi Handayani, dan Theresia Purbandari. “Peran Kepuasan Kerja, *Self Esteem*, *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Individual”, *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*. Vol.1, No.1, Februari 2013.
- Ramdeen, Collin, Jocelina Santos, dan Hyun Kyung Chatfield. “*An Examination of Impact of Budgetary Participation, Budget Emphasis, and Information Asymmetry on Budgetary Slack in the Hotel Industry*”. June 2006.
- Ratnawati. “Pengaruh Budgetary Goal Characteristics Terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi Sebagai Moderating Variabel”, *Jurnal SNA* 7. 2004
- Rayburn, L. Gayle. 1999. *Akuntansi Biaya: Dengan Menggunakan Pendekatan Manajemen Biaya*. Jilid 1. Edisi Keenam. Jakarta: Erlangga.
- Sarjono dan Julianita. 2011. *SPSS Vs Lisrel*. Jakarta: Salemba Empat
Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro
- Tambun, Yoel. “Motivasi dan *Self Esteem* Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNSRAT Manado”. *Jurnal EMBA*. Vol.1, No.3, September 2013, 394-400.
- Tendean, Fandy. “Evaluasi Pelaksanaan Fungsi Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi”. *Jurnal EMBA*. Vol. 1, No. 3, Juni 2013. 474-483

Triana, Maya, Yuliusman, dan Wirmie Eka Putra. “Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis*, dan *Locus of Control* Terhadap *Slack Anggaran*”, E-Jurnal Binar Akuntansi. Vol.1, No.1, September 2012

Van der Stede, W.A. “*The relationship between two consequences of budgetary controls: budgetary slack creation and managerial short-term orientation*”. Accounting, Organizations and Society 25. 2000.

Veronica, Amelia dan Komang Ayu Krisnadewi. “Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Kompleksitas Tugas Terhadap Slack Anggaran Pada Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Bandung”, Jurnal Akuntansi, 2009.



PENGANTAR KUESIONER

Perihal : Permohonan Pengisian Kuesioner

Judul Skripsi : **Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan *Self Esteem* Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Pada SKPD DKI Jakarta)**

Kepada:

Yth. Kepada Bapak/Ibu/Sdr/i Kepala Dinas/Kabag/Kasubbag/Staff

Di Tempat

Dengan Hormat,

Saya mahasiswa Program Studi Akuntansi (S1), Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta (FE UNJ) yang pada saat ini sedang melakukan penelitian dalam rangka menyusun tugas akhir (skripsi).

Nama : Hilmi Afroja

No. Reg : 8335112441

Saya hendak melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan *Self Esteem* Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Pada SKPD DKI Jakarta)”**.

Saya berharap kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk dapat meluangkan waktu dan mengisi setiap jawaban dengan lengkap dan benar. Sebelumnya saya mohon maaf telah mengganggu waktu bekerja Bapak/Ibu. Semua informasi yang diterima akan dijaga kerahasiaannya dan hanya akan dipergunakan untuk keperluan akademis semata. Mohon diisi dengan lengkap dan sebenar-benarnya.

- Apabila salah satu nomor tidak diisi maka kuesioner dianggap tidak berlaku dan tidak dapat digunakan.
- Apapun jawaban Bapak/Ibu/Sdr/i tidak ada yang salah atau benar dan tidak akan berpengaruh terhadap penilaian kerja Bapak/Ibu/Sdr/i ditempat bekerja.

Atas bantuan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari meluangkan waktunya, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Hilmi Afroja
NIP. 8335112441

A. Identitas Responden

Berilah Tanda Checklist (\surd) Sesuai dengan Jawaban yang Anda Pilih

Nama :

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Usia : 21 – 30 Tahun 41 – 50 Tahun
 31 - 40 Tahun \geq 51 Tahun

Tingkat Pendidikan : D3 S2 SMA atau setara
 S1 S3

Jabatan Sekarang :

Lamanya Bekerja pada Instansi ini :

B. Petunjuk Pengisian

Berilah tanda Checklist (\surd) pada jawaban yang anda pilih di lembar jawaban yang telah disediakan. Pilihlah jawaban yang sesuai dengan perasaan, pendapat, dan keadaan Bapak/Ibu/Sdr/i yang sebenarnya.

Keterangan	
Sangat Tidak Setuju	STS
Tidak Setuju	TS
Ragu-Ragu	R
Setuju	S
Sangat Setuju	SS

Partisipasi Anggaran

No.	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
1	Proses penyusunan anggaran membutuhkan keikutsertaan saya					
2	Proses penyusunan anggaran membutuhkan pendapat saya					
3	Saya sering memberikan pendapat dan atau usulan tentang anggaran kepada atasan saya					
4	Saya memiliki pengaruh yang besar dalam anggaran terakhir (penetapan anggaran).					
5	Atasan saya sering meminta pendapat atau usulan saya dalam proses penyusunan anggaran					
6	Menurut saya, kontribusi saya cukup besar dalam penyusunan anggaran					

Penekanan Anggaran

No.	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
1	Saya selalu diingatkan oleh atasan atas keharusan untuk mencapai target anggaran					
2	Penilaian kinerja saya oleh atasan yang berdasarkan dari pencapaian target anggaran					
3	Pengendalian (pengawasan) atas departemen saya oleh atasan dengan cara memonitori seberapa baik anggaran dalam mencapai target.					
4	Jika target anggaran tercapai merefleksikan saya berhasil dalam pekerjaan di mata atasan					
5	Tidak atau tercapainya target anggaran yang ditetapkan digunakan sebagai penilain kinerja saya oleh atasan					

6	Saya mendapatkan <i>reward</i> (penghargaan) dari atasan, ketika target anggaran tercapai					
7	Jika target anggaran tidak tercapai merefleksikan kinerja yang buruk di mata atasan					

Self Esteem

No.	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
1	Saya merasa diperhitungkan di dalam organisasi yang saya tempati					
2	Saya merupakan bagian yang penting di dalam organisasi					
3	Saya merasa dihargai oleh organisasi yang saya tempati					
4	Keberadaan saya di organisasi membuat perubahan					
5	Saya merasa puas dengan pekerjaan yang saya lakukan					
6	Saya memiliki kualitas yang baik di dalam pekerjaan yang saya lakukan					

Senjangan Anggaran

No.	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
1	Standar yang ditetapkan dalam anggaran mendorong saya untuk meningkatkan pencapaian target anggaran pada bidang tanggung jawab saya.					
2	Target anggaran pada bidang tanggung jawab saya dapat dicapai dengan mudah.					
3	Saya harus berhati-hati memonitor biaya-biaya pada unit yang menjadi tanggung jawab saya karena adanya batasan anggaran					
4	Anggaran yang menjadi tanggung jawab saya tidak terlalu banyak menuntut					

5	Target anggaran tidak menuntut saya memperhatikan penggunaan sumber daya secara efisien.					
6	Target pada anggaran sulit untuk dicapai.					

-----**TERIMAKASIH**-----

Correlation Variabel Partisipasi Anggaran

		Total X1
1	Pearson Correlation	.914**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
2	Pearson Correlation	.825**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
3	Pearson Correlation	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
4	Pearson Correlation	.846**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
5	Pearson Correlation	.825**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
6	Pearson Correlation	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Partisipasi Anggaran

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.919	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	17.43	20.599	.861	.892
2	17.37	24.378	.760	.908
3	17.57	23.426	.687	.916
4	17.63	23.413	.781	.904
5	17.70	22.631	.738	.910
6	17.13	22.051	.824	.897

Correlation Variabel Penekanan Anggaran

		Total X2
1	Pearson Correlation	.729**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
2	Pearson Correlation	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
3	Pearson Correlation	.844**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
4	Pearson Correlation	.864**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
5	Pearson Correlation	.725**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
6	Pearson Correlation	.537**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	30
7	Pearson Correlation	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Penekanan Anggaran

Reliability**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.861	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	22.27	16.202	.592	.849
2	22.10	16.162	.695	.832
3	21.83	16.695	.783	.823
4	22.10	16.507	.809	.820
5	22.10	16.438	.593	.848
6	22.03	18.654	.378	.875
7	21.97	17.620	.656	.840

Correlations Variabel Self Esteem

		Total X3
1	Pearson Correlation	.733**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
2	Pearson Correlation	.686**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
3	Pearson Correlation	.799**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
4	Pearson Correlation	.653**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
5	Pearson Correlation	.848**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
6	Pearson Correlation	.599**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Self Esteem

Reliability**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.809	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	10.73	11.099	.610	.772
2	10.53	11.775	.567	.783
3	10.07	9.582	.656	.759
4	10.70	11.252	.480	.799
5	10.40	10.041	.760	.735
6	10.07	11.513	.399	.819

Correlations Variabel Senjangan Anggaran

		Total Y
1	Pearson Correlation	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
2	Pearson Correlation	.772**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
3	Pearson Correlation	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
4	Pearson Correlation	.665**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
5	Pearson Correlation	.710**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
6	Pearson Correlation	.876**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Senjangan Anggaran

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.847	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1	20.77	8.737	.622	.834
2	20.43	9.909	.656	.816
3	20.73	10.133	.695	.811
4	20.63	11.275	.557	.837
5	20.57	9.909	.550	.840
6	20.20	9.959	.821	.793

Deskripsi Data

Partisipasi Anggaran

No.	Pernyataan	STS		TS		R		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Proses penyusunan anggaran membutuhkan keikutsertaan saya	1	1%	24	24%	25	25%	34	34%	16	16%
2	Proses penyusunan anggaran membutuhkan pendapat saya	0	0%	9	9%	26	26%	50	50%	15	15%
3	Saya sering memberikan pendapat dan atau usulan tentang anggaran kepada atasan saya	3	3%	14	14%	27	27%	48	48%	8	8%
4	Saya memiliki pengaruh yang besar dalam anggaran terakhir (penetapan anggaran).	1	1%	12	12%	30	30%	49	49%	8	8%
5	Atasan saya sering meminta pendapat atau usulan saya dalam proses penyusunan anggaran	3	3%	33	33%	30	30%	24	24%	10	10%
6	Menurut saya, kontribusi saya cukup besar dalam penyusunan anggaran	0	0%	9	9%	31	31%	36	36%	24	24%
	Total	8	1.3%	101	16.8%	169	28.2%	241	40.2%	81	13.5%

Penekanan Anggaran

No.	Pernyataan	STS		TS		R		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya selalu diingatkan oleh atasan atas keharusan untuk mencapai target anggaran	2	2%	6	6%	27	27%	38	38%	27	27%
2	Penilaian kinerja saya oleh atasan yang berdasarkan dari pencapaian target anggaran	2	2%	6	6%	19	19%	48	48%	25	25%
3	Pengendalian (pengawasan) atas departemen saya oleh atasan dengan cara memonitori seberapa baik anggaran dalam mencapai target.	1	1%	3	3%	10	10%	59	59%	27	27%
4	Jika target anggaran tercapai merefleksikan saya berhasil dalam pekerjaan di mata atasan	1	1%	7	7%	17	17%	57	57%	18	18%
5	Tidak atau tercapainya target anggaran yang ditetapkan digunakan sebagai penilain kinerja saya oleh atasan	1	1%	7	7%	17	17%	52	52%	23	23%
6	Saya mendapatkan reward (penghargaan) dari atasan, ketika target anggaran tercapai	2	2%	5	5%	18	18%	57	57%	18	18%
7	Jika target anggaran tidak tercapai merefleksikan kinerja yang buruk di mata atasan	0	0%	4	4%	22	22%	43	43%	31	31%
	Total	9	1.3%	38	5.4%	130	18.6%	354	50.6%	169	24.1%

Self Esteem

No.	Pernyataan	STS		TS		R		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya merasa diperhitungkan di dalam organisasi yang saya tempati	41	41%	36	36%	20	20%	3	3%	0	0%
2	Saya merupakan bagian yang penting di dalam organisasi	27	27%	46	46%	20	20%	7	7%	0	0%
3	Saya merasa dihargai oleh organisasi yang saya tempati	17	17%	52	52%	16	16%	15	15%	0	0%
4	Keberadaan saya di organisasi membuat perubahan	37	37%	43	43%	12	12%	5	5%	3	3%
5	Saya merasa puas dengan pekerjaan yang saya lakukan	30	30%	50	50%	12	12%	6	6%	2	2%
6	Saya memiliki kualitas yang baik di dalam pekerjaan yang saya lakukan	14	14%	38	38%	28	28%	19	19%	1	1%
	Total	166	27.7%	265	44.2%	108	18.0%	55	9.2%	6	1.0%

Senjangan Anggaran

No.	Pernyataan	STS		TS		R		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Standar yang ditetapkan dalam anggaran mendorong saya untuk meningkatkan pencapaian target anggaran pada bidang tanggung jawab saya.	2	2%	13	13%	16	16%	47	47%	22	22%
2	Target anggaran pada bidang tanggung jawab saya dapat dicapai dengan mudah.	3	3%	3	3%	17	17%	50	50%	27	27%
3	Saya harus berhati-hati memonitor biaya-biaya pada unit yang menjadi tanggung jawab saya karena adanya batasan anggaran	1	1%	2	2%	16	16%	60	60%	21	21%
4	Anggaran yang menjadi tanggung jawab saya tidak terlalu banyak menuntut	1	1%	0	0%	12	12%	68	68%	19	19%
5	Target anggaran tidak menuntut saya memperhatikan penggunaan sumber daya secara efisien.	1	1%	0	0%	13	13%	62	62%	24	24%
6	Target pada anggaran sulit untuk dicapai.	1	1%	1	1%	6	6%	45	45%	47	47%
	Total	9	1.5%	19	3.2%	80	13.3%	332	55.3%	160	26.7%

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Partisipasi Anggaran	100	11	30	20.86	4.028
Penekanan Anggaran	100	15	35	27.36	4.310
Self Esteem	100	6	23	12.70	3.675
Senjangan Anggaran	100	18	30	24.15	3.273
Valid N (listwise)	100				

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

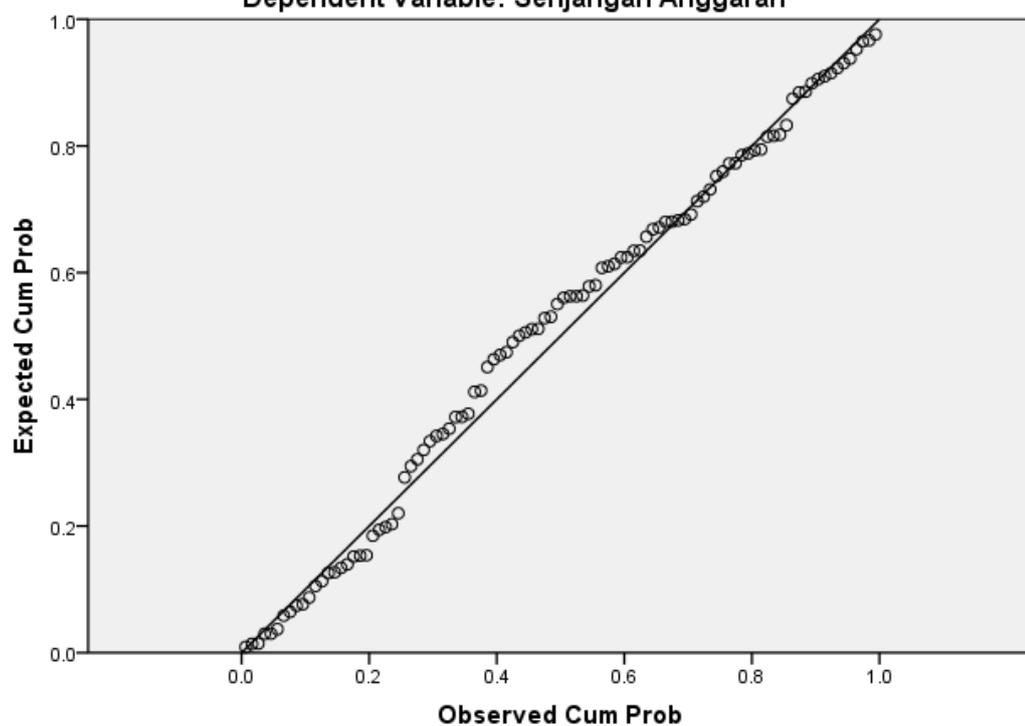
		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.98834558
Most Extreme Differences	Absolute	.073
	Positive	.050
	Negative	-.073
Kolmogorov-Smirnov Z		.727
Asymp. Sig. (2-tailed)		.666

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

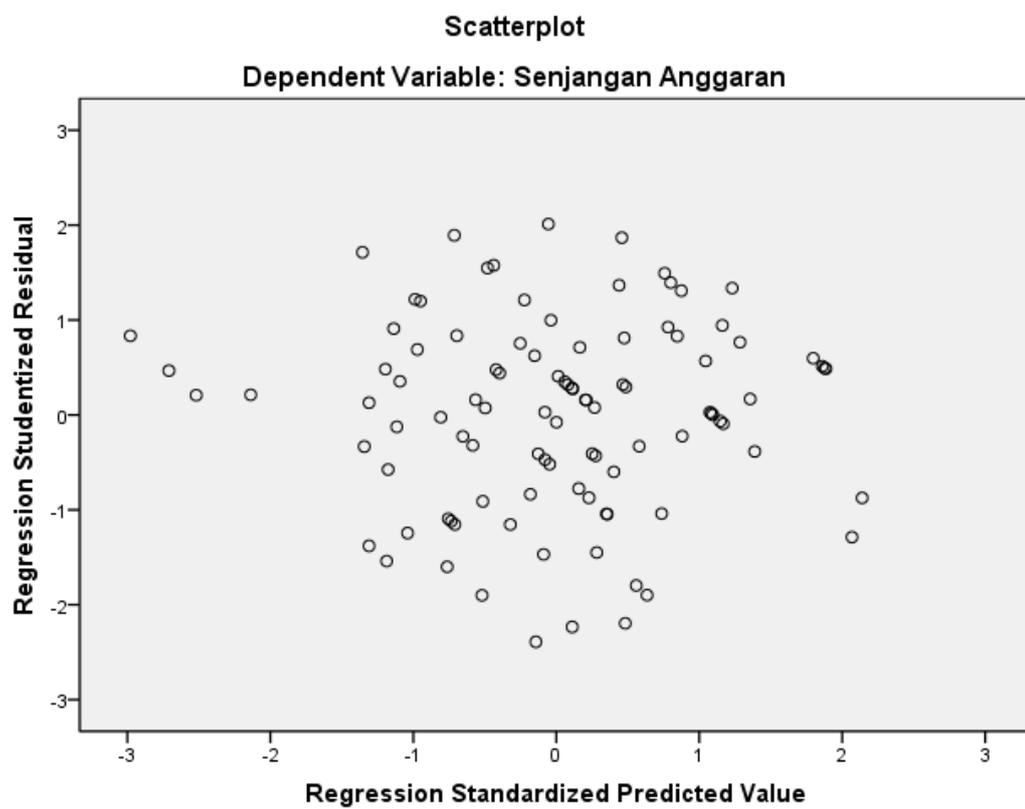
Dependent Variable: Senjangan Anggaran



Uji Heterokedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.324	1.255		.258	.797
	Partisipasi Anggaran	.004	.034	.013	.110	.912
	Penekanan Anggaran	.023	.034	.084	.673	.503
	Self Esteem	.044	.038	.136	1.169	.245

a. Dependent Variable: abs_res



Uji Linieritas

Y atas X1

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Senjangan Anggaran *	Between Groups	(Combined) Linearity	505.877	19	26.625	3.839	.000
Partisipasi Anggaran		Linearity	396.605	1	396.605	57.181	.000
		Deviation from Linearity	109.272	18	6.071	.875	.609
	Within Groups		554.873	80	6.936		
	Total		1060.750	99			

Y atas X2

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Senjangan Anggaran *	Between Groups	(Combined) Linearity	555.310	20	27.765	4.340	.000
Penekanan Anggaran		Linearity	403.664	1	403.664	63.092	.000
		Deviation from Linearity	151.645	19	7.981	1.247	.243
	Within Groups		505.440	79	6.398		
	Total		1060.750	99			

Y atas X3

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Senjangan Anggaran * Self Esteem	Between Groups	(Combined) Linearity	546.441	17	32.144	5.125	.000
		Linearity	413.457	1	413.457	65.920	.000
		Deviation from Linearity	132.983	16	8.311	1.325	.202
	Within Groups		514.309	82	6.272		
	Total		1060.750	99			

Uji Multikolenieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Partisipasi Anggaran	.789	1.267
	Penekanan Anggaran	.663	1.507
	Self Esteem	.754	1.326

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

Uji Hipotesis

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Self Esteem, Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.794 ^a	.631	.619	2.019

a. Predictors: (Constant), Self Esteem, Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	669.352	3	223.117	54.725	.000 ^a
	Residual	391.398	96	4.077		
	Total	1060.750	99			

a. Predictors: (Constant), Self Esteem, Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran

b. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.638	2.122		7.841	.000
	Partisipasi Anggaran	.307	.057	.378	5.418	.000
	Penekanan Anggaran	.198	.058	.261	3.431	.001
	Self Esteem	-.341	.064	-.382	-5.355	.000

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

RIWAYAT HIDUP



Nama lengkap penulis, yaitu Hilmi Afroja lahir di Jakarta pada tanggal 27 November 1993, merupakan anak pertama dari pasangan Bapak Endang Abdullah dan Ibu Latifa. Penulis berkebangsaan Indonesia dan beragama Islam. Kini penulis beralamat di Bumi Lestari Blok H3 No.28-29, Kecamatan: Tambun Selatan, Kabupaten: Bekasi, Provinsi: Jawa Barat.

Adapun riwayat pendidikan penulis, yaitu pada tahun 1999 lulus dari TK Al-Hikmah. Kemudian melanjutkan di SD Jaya Suti Abadi dan lulus pada tahun 2005. Pada tahun 2008 lulus dari SMP Negeri 1 Tambun Selatan dan melanjutkan ke SMA 2 Tambun Selatan, lulus tahun 2011. Setelah itu, melanjutkan ke jenjang perkuliahan di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta, Pada semester awal tahun 2016 penulis telah menyelesaikan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan *Self Esteem* Terhadap Senjangan Anggaran”.