

PARTISIPASI PENGANGGARAN, ASIMETRI INFORMASI DAN SELF ESTEEM PADA SENJANGAN ANGGARAN DENGAN PEMODERASI KOHESIVITAS KELOMPOK DI BANK PERKREDITAN RAKYAT SE-BALI

Gine Das Prena¹
A.A Kt Alit Supryadinata²

(Universitas Pendidikan Nasional)
¹ginedasfrena@undiknas.ac.id

Abstract

A budget is an organized plan and is expressed in a monetary unit for a company's operations and resources for a certain period in the future. Budgetary slack as a budgeting process that is found to be intentional distortion by reducing budgeted income and increasing budgeted costs, in words another budgetary slack is the difference prediction between the stated budget and the best budget estimate that can honestly predict. This study to analyst the empirical evidence from influence of group cohesiveness in moderating the effect of budgetary participation, information asymmetry, and self esteem on budgetary slack. In this study, the location of the research conducted was the Rural Credit Bank (BPR) in the Province of Bali with a total sample of 57 respondents from Rural Credit Bank (BPR) in the Province of Bali. The sample in this study used the purposive sampling method. Data analysis techniques used are Moderated Regression Analysis (MRA). The results showed that group cohesiveness strengthened the influence of budgetary participation on budgetary slack, group cohesiveness weakened the influence of information asymmetry on budgetary slack, group cohesiveness strengthened the effect of self esteem on budgetary slack.

Keyword : Group Cohesiveness, Budget Participation, Information Asymmetry, Self Esteem, Budgetary Slack

I. PENDAHULUAN

Anggaran merupakan instrumen penting bagi manajemen untuk mengendalikan jalannya perusahaan agar tujuan yang ditetapkan dapat digunakan untuk mencapai visi perusahaan. Anggaran sebagai peta perjalanan operasional berisi tentang estimasi keuangan organisasi bagi masa mendatang, sedangkan budget sebagai bagian dari kinerja berfungsi sebagai bagian dari proses pengendalian manajemen secara keseluruhan. Setiap manajemen dan anggota individu dalam organisasi pasti mempunyai tujuan pribadi yang tidak selalu sejalan dengan tujuan organisasi secara utuh, agar organisasi memiliki keselarasan tujuan, keberadaan pengendalian manajemen yang baik diperlukan untuk menyelaraskan tujuan tersebut. Salah satu cara organisasi melaksanakan pengendalian manajemen yang berkaitan dengan penyelarasan tujuan tersebut adalah dengan menggunakan sistem pengendalian yang bersifat formal yaitu

penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran merupakan proses pembuatan rencana kerja dalam suatu jangka waktu (B. Siregar, 2013). Kegiatan pada proses penyusunan anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia, sehingga terdapat perilaku-perilaku manusia yang akan timbul sebagai akibat dari anggaran. Partisipasi anggaran adalah proses yang menggambarkan individu yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran. Kecenderungan bawahan untuk melakukan senjangan anggaran selain dapat dijelaskan dengan faktor ekonomi seperti dalam teori agensi, juga dapat dijelaskan dengan faktor non ekonomi, seperti *self esteem*. Senjangan anggaran (*budgetary slack*) adalah proses penganggaran yang ditemukan adanya distorsi secara sengaja dengan menurunkan pendapatan yang dianggarkan dan meningkatkan biaya yang dianggarkan, dengan kata

lain *budgetary slack* adalah perbedaan antara anggaran yang dinyatakan dengan estimasi anggaran terbaik dengan jujuryang mungkin dapat diprediksinya. Kesenjangan anggaran biasanya dapat dilakukan dengan berusaha merendahkan pendapatan atau dengan mencoba menaikkan biaya dari seharusnya, hal ini dilakukan agar anggaran mudah dicapai (Merchant, 1981 dalam Falikhatun, 2017). Penelitian terdahulu mengungkap bahwa besarnya partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran menciptakan kesenjangan anggaran (Ywono, 2013). Falikhatun (2017) mengungkap bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesenjangan anggaran. Pendapat ini sejalan dengan pendapat Eppen (1985) dan Lukka (1988) dalam Muhammad (2011) namun beberapa penulis juga mengungkap bahwa partisipasi mampu menurunkan kesenjangan anggaran (*slack*) (Camman,1976; Merchant,1985)

Penelitian Falikhatun (2007) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kesenjangan anggaran. Antle dan Eppen (1985) dan Lukka (1988) dalam Muhammad (2011) berpendapat bahwa semakin tinggi partisipasi, maka semakin tinggi kecenderungan menciptakan kesenjangan (*slack*). Sedangkan, Camman (1976), Merchant (1985) dan Onsi (1973) dalam Muhammad (2011) mengatakan bahwa partisipasi dapat mempengaruhi penurunan dalam kesenjangan (*slack*).

Govindarajan (2007) mengungkap kiranya perbedaan hasil penelitian dapat diselesaikan melalui pendekatan kontinjensi (*contingency approach*). Pendekatan yang dilakukan dengan memasukan variabel lain yang berelasi dengan variabel partisipasi dan kesenjangan anggaran. Pada penelitian ini variabel moderasi yang digunakan adalah kohesivitas kelompok.

Anthony dan Govindarajan (2007;270) mengungkap bahwa asimetri informasi suatu keadaan apabila atasan tidak memiliki data yang cukup mengenai kinerja bawahan sehingga atasan tidak dapat menentukan kinerja kontribusi staff terhadap hasil kinerja aktual perusahaan. Dapat dinyatakan

bahwa asimetri informasi adalah perbedaan harapan dan tujuan antara atasan dengan bawahan maka bawahan dapat mengambil celah kesempatan dari keberadaan partisipasi anggaran dan memberikan informasi yang bias atas informasi pribadi mereka, dengan membuat anggaran yang relatif lebih mudah dicapai, sehingga terjadilah kesenjangan anggaran (*budgetary slack*) yaitu melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan.

Variabel lain yang berpengaruh terhadap kecenderungan karyawan atau bawahan melakukan kesenjangan anggaran (*budgetary slack*) adalah *self esteem*. Hofstede (2004) dalam Sulaksono (2015) menyatakan bahwa *self esteem* adalah keyakinan-keyakinan, nilai-nilai dan persepsi yang dimiliki tiap individu dan suatu organisasi yang membentuk dan mempengaruhi sikap dan perilaku yang bersangkutan. *Self esteem* sesuai dengan pendapat Douglass dan Wier (2011) dalam Falikhatun (2017) diduga dapat menjelaskan keberbedaan pandangan manajer atas etis atau tidaknya *budgetary slack*,sesuai dengan *theory agency*.

Kohesivitas kelompok menggambarkan suatu kelompok dengan anggota yang mempunyai ikatan dengan anggota lainnya dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari kelompok tersebut (Kim dan Taylor, 2001 dalam Andryani,2016). Bila kohesivitas kelompok tinggi dan kelompok menerima serta sepatat dengan tujuan formal organisasi, maka perilaku kelompok akan positif ditinjau darisisi organisasi formal (Robbin, 2006). Dalam hal hubungan kohesivitas kelompok dengan partisipasi penyusunan anggaran, jika tujuan kelompok dengan kohesivitas yang tinggi tidak sesuai dengan tujuan manajemen organisasi maka hal tersebut dapat menimbulkan terjadinya kesenjangan anggaran (*budgetary slack*). Berdasarkan latar belakang diatas penulis melakukan penelitian untuk meneliti partisipasi penganggaran, asimetri informasi dan *self esteem* pada senjangan anggaran dengan pemoderasi kohesivitas kelompok di Bank Perkreditan Rakyat se-Bali.

II. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori Agensi yaitu teori yang menghubungkan dua orang antara agen dengan *principal* teori agensi merupakan konsep teori untuk membahas tentang penjelasan senjangan anggaran. Kesenjangan dan konflik kepentingan yang di alami kedua belah pihak timbul ketika setiap pihak berusaha untuk mencapai atau mempertahankan tingkat kemakmuran yang dikehendaki untuk diri sendiri dari pihak agen. Hubungan kontraktual mengemukakan antara *principal* (pemilik) dan agent (manajer) dalam mengelola perusahaan. Fenomena yang terjadi apabila atasan mendelegasikan wewenang pada bawahan dalam pengambilan keputusan. Informasi yang dimiliki oleh manajer level bawah akan diinformasikan pada atasan untuk kepentingan perusahaan dalam proses penyusunan anggaran. Namun, manajer level bawah biasanya lebih cenderung untuk melindungi dirinya sendiri dibandingkan dengan mementingkan kepentingan perusahaan. Oleh karena itu informasi yang dimiliki oleh perusahaan mengenai kondisi sebenarnya pada perusahaan cenderung dimanipulasi oleh manajer demi kepentingannya sendiri. Terlebih apabila suatu perusahaan memberikan suatu penghargaan bagi karyawan yang dapat mencapai target anggaran yang telah ditetapkan. Sehingga karyawan atau manajer lebih terpacu dalam mendapatkan imbalan dalam pencapaian target yang telah ditetapkan. Keagenan muncul ketika manajer atas kesulitan untuk memastikan bahwa agent bertindak untuk memaksimalkan kesejahteraan manajer atas, Hal ini dikarenakan agent memiliki informasi yang lebih banyak dibandingkan dengan *principal*, sehingga menimbulkan adanya asimetri informasi. Informasi yang lebih banyak dimiliki oleh manajer dapat memicu untuk melakukan tindakan-tindakan sesuai dengan keinginan dan kepentingan untuk memaksimalkan utilitasnya.

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran

Partisipasi menunjukkan kesenjangan anggaran (Young, 1985; Yuwono, 1999; Hermanto, 2003). *Budgetary Slack* merupakan cerminan adanya kesenjangan antara jumlah anggaran yang diset oleh manajer dengan angka estimasi terbaik perusahaan (Anthony dan Govindarajan, 2011). Sesuai dengan *agency theory*, karyawan akan membuat target yang lebih mudah untuk dicapai dengan cara membuat target anggaran yang lebih rendah pada sisi pendapatan, dan membuat pengajuan biaya yang lebih tinggi. Menurut Amelia dan Komang (2018), partisipasi yang tinggi dalam proses pembuatan anggaran akan memberikan kesempatan bawahan untuk melakukan *slack*, Karena adanya keinginan untuk menghindari resiko, bawahan yang terlibat dalam penyusunan anggaran cenderung untuk melakukan kesenjangan. Semakin tinggi resiko, bawahan yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan melakukan kesenjangan dalam anggarannya (Falikhhatun, 2017). Berdasarkan uraian di atas, peneliti menduga bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan dengan arah yang positif terhadap kesenjangan anggaran, artinya semakin tinggi partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran maka kemungkinan terjadinya kesenjangan anggaran juga akan semakin besar.

H1: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran

Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap Kesenjangan Anggaran

Anthony dan Govindarajan (2001) menyatakan bahwa kondisi asimetri informasi timbul dari teori keagenan, Asimetri informasi adalah suatu kondisi dimana pemilik/atasan tidak memiliki informasi yang cukup mengenai kinerja agen/bawahan karenanya atasan tidak dapat menentukan kontribusi keberadaan bawahan terhadap hasil nyata kinerja perusahaan. Bagi suatu tujuan perencanaan, anggaran yang dirancang seharusnya sama dengan kinerja yang diharapkan. Namun, oleh karena informasi bawahan lebih baik daripada atasan (terdapat asimetri informasi),

maka bawahan mengambil kesempatan dari proses partisipasi penyusunan anggaran. bawahan memberikan informasi yang bias dari informasi pribadi yang mereka miliki, dengan membuat anggaran yang relatif lebih mudah dicapai, hal inilah yang menyebabkan kesenjangan anggaran (yaitu dengan melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan) (Schiff and Lewin, 1970). Hal ini dikuatkan lagi oleh penelitian Christensen(1982), Pope (1984) yang mengungkapkan bahwa dalam partisipasi anggaran, bawahan dapat menyembunyikan sebagian dari informasi pribadi mereka (asimetri informasi), yang dapat menyebabkan kesenjangan anggaran.

H2: Asimetri Informasi berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran.

Pengaruh Self Esteem Terhadap Kesenjangan Anggaran

Hofstede (1994) dalam Sulaksono (2015) menyatakan bahwa *self esteem* adalah seperangkat asumsi dan keyakinan, nilai-nilai dan persepsi yang dimiliki setiap individu yang mempengaruhi sikap yang bersangkutan. Supomo dan Indriantoro (2018) menemukan ada pengaruh negatif pada *self esteem* yang berorientasi pada pekerjaan terhadap keefektifan partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran yang tinggi pada *self esteem* yang berorientasi pada pekerjaan menyebabkan kinerja manajerial rendah, sehingga diduga budgetary tinggi.

H3: *Self Esteem* berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran

Pengaruh Kohesivitas Kelompok dalam Memoderasi Pengaruh Partisipasi Anggaran pada Senjangan Anggaran

Konsep kohesivitas penting untuk pemahaman sebuah kelompok dalam organisasi. Semakin para anggota kelompok saling tertarik dan makin sepakat terhadap sasaran kelompok, maka akan semakin lekat atau semakin kohesif kelompok tersebut. Tingkat kohesivitas bisa mempunyai akibat positif atau negatif tergantung seberapa baik tujuan kelompok sesuai dengan tujuan organisasi formal. Bila kohesivitas tinggi dan kelompok menerima serta sepakat dengan tujuan formal organisasi, maka

perilaku kelompok akan positif ditinjau dari sisi organisasi formal. Tetapi bila kelompok sangat kohesif tetapi tujuannya tidak sejalan dengan organisasi formal, maka perilaku kelompok akan negatif ditinjau dari sisi organisasi formal (Robbins, 1996). Berkaitan dengan proses partisipasi penyusunan anggaran, apabila tujuan kelompok dengan kohesivitas yang tinggi sesuai dengan tujuan manajemen organisasi, maka perilaku kelompok terhadap organisasi akan positif dan cenderung untuk tidak menciptakan *budgetary slack*. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis yaitu sebagai berikut:

H4 : Kohesivitas kelompok memoderasi pengaruh partisipasi anggaran pada senjangan anggaran.

Pengaruh Kohesivitas Kelompok dalam Memoderasi Pengaruh Asimetri Informasi pada Senjangan Anggaran

Kohesivitas dapat didefinisikan sebagai kekuatan yang mendorong anggota kelompok untuk tetap tinggal di dalam kelompok dan mencegahnya meninggalkan kelompok. Kim dan Taylor (2001) mendefinisikan kohesivitas kelompok sebagai tingkat yang menggambarkan suatu kelompok dengan anggota yang mempunyai pertalian dengan anggota lainnya dan berkeinginan untuk tetap menjadi bagian dari kelompok tersebut. Kelompok dengan kohesivitas yang tinggi menyebabkan individu cenderung lebih sensitif kepada anggota lainnya dan lebih mau untuk membantu dan menolong anggota lainnya. Apabila di dalam sebuah organisasi terdapat tingkat kohesivitas yang tinggi dan tujuan kelompok sejalan dengan tujuan organisasi, maka akan menimbulkan perilaku kelompok yang positif serta berdampak baik bagi perusahaan.

Demikian pula dalam pengaruh asimetri informasi pada *budgetary slack* pada konteks partisipasi anggaran. Banyak teori yang mengatakan bahwa kohesivitas adalah *teamwork*. Tanda dari kelompok dengan kohesivitas adalah timbulnya rasa saling memiliki dan bertanggungjawab atas hasil usaha kelompoknya, sehingga membentuk komitmen pada diri masing-masing anggota. Apabila organisasi memiliki anggota dengan kohesivitas yang tinggi, tentu

pada saat proses penyusunan anggaran mereka yang terlibat akan berusaha menyampaikan informasi terbaik yang mereka miliki dengan tujuan agar anggaran yang disusun dapat sesuai dengan kondisi lapangan dan tidak mengganggu pengambilan keputusan di tahun anggaran berikutnya. Terbentuknya komitmen tentu akan membuat individu di dalam organisasi lebih mendahulukan kepentingan organisasi serta berusaha agar organisasi menjadi produktif dan profitable. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis yaitu sebagai berikut:

H5 : Kohesivitas kelompok memoderasi pengaruh asimetri informasi pada senjangan anggaran

Pengaruh Kohesivitas Kelompok dalam Memoderasi Pengaruh Self Esteem pada Senjangan Anggaran

Sharma dan Agarwala (2013) menyebutkan bahwa *self esteem* adalah kepercayaan diri seseorang, kepuasan diri terhadap suatu hal dan rasa menghormati diri sendiri. Hal tersebut meliputi keyakinan tentang kemampuan diri sendiri dan kelayakan. Seseorang dengan *self esteem* yang rendah cenderung tidak dapat bekerja dengan baik. Dengan mental seperti itu individu akan cenderung melakukan senjangan anggaran karena tidak percaya dengan kemampuannya sendiri sehingga berasumsi apakah anggaran yang dibuat dapat tercapai (Bateman, 2006). Orang yang memiliki *self esteem* tinggi diharapkan mampu untuk mengurangi senjangan anggaran. Seseorang cenderung memandang dirinya begitu penting, berharga dan berpengaruh, maka timbul kepercayaan diri atas pekerjaan yang dilakukannya karena memiliki keyakinan bahwa apa yang dilakukannya akan berhasil dan menciptakan hasil yang optimal.

Pemenuhan tingkat aspirasi individu lebih pada kinerjanya bukan pada tujuan pribadinya. Sehingga *self esteem* merupakan suatu keyakinan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Orang yang mempunyai *self esteem* tinggi cenderung memandang diri mereka sendiri sebagai seorang yang penting, berpengaruh, dan berharga dalam suatu pekerjaan yang mereka lakukan. Sebaliknya, orang yang memiliki *self*

esteem rendah akan merasa tidak baik dengan dirinya. Dengan demikian, jika seseorang merasa dirinya begitu penting, berharga, dan berpengaruh maka akan timbul kepercayaan diri atas pekerjaan yang dilakukannya karena apa yang dilakukannya berhasil dan menciptakan hasil yang optimal (Kreitner dan Kinicki, 2003). Dalam kaitannya dengan *budgetary slack* pada proses penyusunan anggaran secara partisipatif, seorang manajer penyusun anggaran dengan *self esteem* yang rendah akan cenderung lebih tinggi dalam menciptakan senjangan (Nugrahani dan Sugiri, 2004), Belkaoui (1989). *Self esteem* yang tinggi memotivasi manajer penyusun anggaran untuk melakukan pekerjaannya dengan baik untuk menjaga konsistensi hasil evaluasi dirinya agar tetap baik, terlepas dari kondisi asimetri yang mereka peroleh. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis yaitu sebagai berikut:

H6 : Kohesivitas Kelompok memoderasi pengaruh *Self Esteem* pada Senjangan Anggaran

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Bank Perkreditan Rakyat yang berada di Provinsi Bali. Pentingnya fungsi anggaran pada pencapaian sasaran kinerja dan bonus management yang berlaku pada Bank Perkreditan Rakyat sering kali menjadikan anggaran sebagai pengukur kinerja BPR. Penekanan anggaran seperti ini dapat menimbulkan senjangan anggaran (*budgetary slack*). Dengan jumlah populasi yaitu seluruh pimpinan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang berada di Provinsi Bali sebanyak 134 populasi. Pemilihan Sampel penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* yaitu BPR yang menggunakan anggaran sebagai alat kontrol internal maka didapat sampel dalam penelitian ini adalah 57 BPR, sumber data pada penelitian ini yaitu data primer.

Data primer yang digunakan yaitu berupa kuisioner. Analisis regresi digunakan untuk melihat ketergantungan variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen, dengan tujuan untuk mengestimasi nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui (Ghozali, 2013;123). Metoda analisis

data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda yang mengandung interaksi antara variabel independen atau *Moderated Regression Analysis*(MRA). Uji interaksi atau *Moderated Regression Analysis* (MRA), adalah aplikasi dari regresi linier berganda dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen). Persamaan *moderated regression analysis* sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4M + \beta_5X_1M + \beta_6X_2M + \beta_7X_3M + e \dots\dots (1)$$

Keterangan :

Y	=	Senjangan Anggaran
α	=	Konstanta
X1	=	Partisipasi Anggaran
X2	=	Asimetri Informasi
X3	=	Self Esteem
M	=	Kohesivitas Kelompok
$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6, \beta_7$	=	Koefisien regresi
e	=	Standar error

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Statistik Deskriptif

Dilihat responden dengan umur 26 – 30 tahun yakni 5 orang atau 8,8% usia lebih dari 30-35 tahun sejumlah 17 orang dan yang paling banyak responden diatas 35 tahun yakni 35 orang.

1) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Adapun hasil analisis karakteristik berdasarkan jenis kelamin responden dengan jenis kelamin perempuan yakni 33 orang atau 57,9% lebih mendominasi dibandingkan responden dengan jenis kelamin laki-laki yakni 24 orang atau 42,1%

2) Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan dari hasil sebaran kuesioner maka dapat dijabarkan karakteristik responden dapat dilihat responden dengan pendidikan terakhir S1 yakni 33 orang atau 57,9% lebih mendominasi diantara yang lainnya, sedangkan responden dengan Pendidikan terakhir SMA dan S2 yang paling sedikit yakni 6 orang atau 10,5%.

3) Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Adapun hasil analisis karakteristik berdasarkan lama bekerja responden dengan lama bekerja 6–10 tahun yakni 31 orang atau 54,4% lebih mendominasi diantara yang lainnya, sedangkan responden dengan lama bekerja 1 – 5 tahun yang paling sedikit yakni 10 orang atau 17,5%.

Hasil Pengujian Instrumen

1) Uji Validitas

Instrumen yang valid yaitu mempunyai arti alat pengukuran yang digunakan agar mendapatkan data tersebut valid. Valid artinya instrumen yang digunakan harus bisa mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dapat dilakukan dengan mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total. Bila korelasi di setiap faktor tersebut adalah positif dan besarnya yaitu 0,3 ke atas, maka faktor itu adalah construct yang cukup kuat dan juga dapat disimpulkan bahwa instrumen itu memiliki validitas konstruksi yang baik, bahwa seluruh butir instrumen dapat dinyatakan valid dan reliabel, Hal tersebut dapat dinyatakan demikian karena seluruh koefisien korelasi yang lebih besar dibandingkan 0,30. Oleh sebab itu seluruh butir pernyataan dikatakan valid dan layak digunakan.

2) Uji Reliabilitas

Reabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relative konsisten apabila pengukuran diulang dua kali atau lebih. Nilai suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha > 0,6. Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi butir-butir yang ada dalam pernyataan benar benar dapat dipercaya. Didapat hasil bahwa seluruh variabel dalam penelitian memiliki nilai cronbach's alpha diatas 0,6. Oleh sebab itu seluruh variabel reliabel ,layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Teknik Analisis Data

1) Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui kondisi data yang ada agar dapat menentukan model analisis yang tepat. Untuk menguji apakah persamaan garis regresi yang diperoleh lini-

er dapat digunakan untuk melakukan peramalan, maka harus dilakukan uji asumsi klasik.

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas adalah untuk melihat apakah nilai variabel pengganggu atau residu terdistribusi dengan normal atau tidak normal. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residu yang terdistribusi normal. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan metode uji *kolmogorov Smirnov*. Kriteria yang digunakan adalah dengan membandingkan signifikansi yang didapat dengan tingkat alpha yang digunakan, dimana didalam data dikatakan berdistribusi normal apabila $\text{sig} > \alpha$ 0,05 (Ghozali, 2013;143). Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat nilai *Kolmogorov Sminarnov* (K-S) sebesar 0,107, sedangkan nilai *Asymp, Sig, (2-tailed)* sebesar 0,200. Hasil ini mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal, ini karena nilai *Asymp, Sig, (2-tailed)* lebih besar dari pada nilai alpha 0,05.

b. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk melihat apakah ada tidaknya korelasi yang berjumlah tinggi antara variabel bebas atau variabel independen dalam model regresi linear berganda. Alat ukur statistik yang digunakan adalah *Variance Inflation Factor* (VIF). Kriteria suatu regresi memiliki masalah multikolinieritas jika nilai *tolerance* lebih dari 10% atau VIF kurang dari 10 maka dikatakan tidak ada multikolinieritas. Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat nilai *tolerance* dan VIF dari masing masing variabel menunjukkan nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10 yang berarti tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varians dari residu dari pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka bisa disebut Heteroskedastisitas. Dalam hal ini, model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu apabila varians dari residu pengamatan ke pengamatan tetap atau disebut homokedastisitas. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan model glejser yakni dengan cara meregresi

nilai absolute residual dari model yang diestimasi terhadap variabel bebas. Jika tidak ada variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap absolute residual atau nilai signifikan di atas 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas. Pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari variabel partisipasi anggaran sebesar 0,572. Nilai signifikansi dari variabel asimetri informasi sebesar 0,076. Nilai signifikansi dari variabel *self esteem* sebesar 0,889, Nilai signifikansi dari variabel kohesivitas kelompok sebagai pemoderasi sebesar 0,644. Nilai signifikansi dari variabel partisipasi anggaran dengan kohesivitas kelompok sebagai pemoderasi sebesar 0,422. Nilai signifikansi dari variabel asimetri informasi dengan kohesivitas kelompok sebagai pemoderasi sebesar 0,071. Nilai signifikansi dari variabel *self esteem* dengan kohesivitas kelompok sebagai pemoderasi sebesar 0,895. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Hasil Uji MRA (*Moderated Regression Analysis*)

Uji MRA merupakan aplikasi khusus regresi linier berganda. MRA dalam persamaan regresinya mengandung interaksi, yaitu perkalian dua atau lebih variabel independen. Pengujian MRA digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel pemoderasi yaitu dalam memperkuat atau memperkuat hubungan independen dan dependen. Berdasarkan hasil analisis MRA seperti yang disajikan pada Tabel 4, maka dapat dibuat persamaan struktural sebagai berikut:

$$Y = 724,164 + 0,471 X_1 + 0,208 X_2 + 0,177 X_3 + 0,083 M + 0,005 X_1 M + 0,006 X_2 M + 0,009 X_3 M$$

Hasil Analisis Koefisien Determinasi

besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat terlihat pada Tabel 5 dimana nilai determinasi total (*Adjusted R Square*) sebesar 0,704 mempunyai arti bahwa sebesar 70,4% variasi partisipasi anggaran, asimetri informasi, *self esteem*, dan kohesivitas kelompok sebagai pemoderasi terhadap

senjangan anggaran, sedangkan sisanya sebesar 19,6% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Berdasarkan Tabel 6, dapat dilihat nilai signifikan sebesar 0,000 kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) sehingga model dalam penelitian ini layak atau variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikat, dengan kata lain variabel independen secara simultan atau bersama berpengaruh terhadap variabel dependen.

Uji t

Uji secara parsial (uji t) yang disajikan pada Tabel 7, bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen X_1, X_2, X_3 dan variabel pemoderasi M terhadap variabel dependen (Y) dengan asumsi variabel lainnya adalah konstan. Taraf nyata yang digunakan dalam penelitian ini adalah $\alpha = 5\%$ atau 0,05. Bila signifikansi $t \leq \alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

1) Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran

Berdasarkan Tabel 7, dapat dilihat nilai signifikan untuk variabel partisipasi anggaran sebesar 0,017 kurang dari 0,05 ($0,017 < 0,05$) dengan nilai koefisien negatif 0,471, sehingga H_1 diterima, dengan kata lain: partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran.

Artinya bahwa partisipasi bawahan dalam pembuatan anggaran akan menghasilkan *budgetary slack*. Hasil ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan Falikhatun (2017), Hafsa (2005), Mohamad (2011) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran dapat meningkatkan kesenjangan anggaran serta teori yang dikemukakan oleh Rahman dan Supomo (2013:132) peningkatan *slack* tergantung pada sejauhmana individu lebih mementingkan diri sendiri artinya jika ada konflik kepentingan antar karyawan dalam suatu organisasi maka penerapan anggaran partisipatif kemungkinan akan menyebabkan timbulnya *slack* dalam organisasi tersebut.

2) Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap Senjangan Anggaran

Berdasarkan Tabel 7, dapat dilihat nilai signifikan untuk variabel Asimetri Informasi sebesar 0,048 kurang dari 0,05 ($0,048 < 0,05$) dengan nilai

koefisien positif 0,208 sehingga H_2 diterima, dengan kata lain Asimetri Informasi berpengaruh positif terhadap Senjangan Anggaran. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Mohamad (2011), Andriyani & Supanto (2010), Dina (2010) yang menyatakan bahwa asimetri informasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kesenjangan anggaran. Begitu juga dengan konsep yang dikemukakan oleh Christensen (1982) dalam Rizki (2013) terkait asimetri informasi yang mengungkapkan bahwa dalam partisipasi penganggaran, bawahan dapat menyembunyikan sebagian dari informasi pribadi mereka, yang dapat menyebabkan kesenjangan anggaran.

3) Pengaruh Self Esteem Terhadap Senjangan Anggaran

Berdasarkan Tabel 7, dapat dilihat nilai signifikan untuk variabel *Self Esteem* sebesar 0,005 kurang dari 0,05 ($0,005 < 0,05$) dengan nilai koefisien 0,177 sehingga H_3 diterima, dengan kata lain *Self Esteem* berpengaruh positif terhadap Senjangan Anggaran.

Hasil penelitian ini tidak senada dengan hasil yang dikemukakan Supomo (1998) bahwa ada pengaruh negatif pada *self esteem* yang berorientasi pada pekerjaan terhadap keefektifan anggaran partisipatif dalam peningkatan kinerja manajerial. Begitu juga Mardiasmo (2002) dalam Resti (2012) yang menyatakan bahwa *self esteem* mempengaruhi cara manusia bertindak dalam organisasi, atas pertimbangan bahwa anggaran dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan bawahan maka agar kinerjanya dinilai bagus bawahan menginginkan target anggaran yang lebih mudah dicapai atau melakukan kesenjangan anggaran (*budgetary slack*).

4) Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran dengan Kohesivitas Kelompok Sebagai Variabel Moderasi

Nilai signifikan untuk variabel Kohesivitas Kelompok sebagai pemoderasi variabel Partisipasi Anggaran sebesar 0,038 kurang dari 0,05 ($0,038 < 0,05$) dengan nilai koefisien positif 0,005, sehingga H_4 diterima, dengan kata lain kohesivitas kelompok memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. Sehingga

dapat dinyatakan bahwa kohesivitas kelompok sebagai variabel pemoderasi dalam penelitian ini. Hasil ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan Falikhatun (2017), Mohamad (2011) yang menyatakan bahwa kohesivitas kelompok mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kesenjangan anggaran artinya kohesivitas yang tinggi yang disertai perbedaan tujuan kelompok dengan tujuan organisasi dapat meningkatkan kesenjangan anggaran, hal ini juga sejalan dengan konsep yang dikemukakan oleh (Robbins, 1996) yaitu bila kelompok sangat kohesif tetapi tujuannya tidak sejalan dengan organisasi formal, maka perilaku kelompok akan negatif ditinjau dari sisi organisasi formal begitu juga dalam partisipasi anggaran jika tujuan kelompok tidak sesuai dengan tujuan organisasi maka hal tersebut dapat menimbulkan kesenjangan anggaran.

5) Pengaruh kohevisitas kelompok dalam Memoderasi Pengaruh Asimetri Informasi pada Senjangan Anggaran

Nilai signifikan untuk variabel Kohesivitas Kelompok sebagai pemoderasi asimetri informasi sebesar 0,006 dari 0,05 ($0,006 < 0,05$) dengan nilai koefisien 0,006, sehingga H5 diterima dengan kata lain Kohesivitas Kelompok memperkuat pengaruh asimetri informasi terhadap senjangan anggaran. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kohesivitas kelompok sebagai variabel pemoderasi dalam penelitian ini. Kohesivitas dapat didefinisikan sebagai kekuatan yang mendorong anggota kelompok untuk tetap tinggal di dalam kelompok dan mencegahnya meninggalkan kelompok. Kim dan Taylor (2001) mendefinisikan kohesivitas kelompok sebagai tingkat yang menggambarkan suatu kelompok dengan anggota yang mempunyai pertalian dengan anggota lainnya dan berkeinginan untuk tetap menjadi bagian dari kelompok tersebut. Kelompok dengan kohesivitas yang tinggi menyebabkan individu cenderung lebih sensitif kepada anggota lainnya dan lebih mau untuk membantu dan menolong anggota lainnya. Apabila di dalam sebuah organisasi terdapat tingkat kohesivitas yang tinggi dan tujuan kelompok sejalan dengan tujuan organisasi, maka

akan menimbulkan perilaku kelompok yang positif serta berdampak baik bagi perusahaan.

Demikian pula dalam pengaruh asimetri informasi pada *budgetary slack* pada konteks partisipasi anggaran. Banyak teori yang mengatakan bahwa kohesivitas adalah *teamwork*. Tanda dari kelompok dengan kohesivitas adalah timbulnya rasa saling memiliki dan bertanggungjawab atas hasil usaha kelompoknya, sehingga membentuk komitmen pada diri masing-masing anggota. Apabila organisasi memiliki anggota dengan kohesivitas yang tinggi, tentu pada saat proses penyusunan anggaran mereka yang terlibat akan berusaha menyampaikan informasi terbaik yang mereka miliki dengan tujuan agar anggaran yang disusun dapat sesuai dengan kondisi lapangan dan tidak mengganggu pengambilan keputusan di tahun anggaran berikutnya.

6) Pengaruh Kohesivitas Kelompok dalam Memoderasi Pengaruh Self Esteem pada Senjangan Anggaran

Nilai signifikan untuk variabel Kohesivitas Kelompok sebagai pemoderasi sebesar 0,030 dari 0,05 ($0,030 < 0,05$) dengan nilai koefisien positif 0,009, sehingga H7 diterima dengan kata lain kohesivitas kelompok memoderasi pengaruh *self esteem* terhadap senjangan anggaran. Sharma dan Agarwala (2013) menyebutkan bahwa *self esteem* adalah kepercayaan diri seseorang, kepuasan diri terhadap suatu hal dan rasa menghormati diri sendiri. Hal tersebut meliputi keyakinan tentang kemampuan diri sendiri dan kelayakan. Seseorang dengan *self esteem* yang rendah cenderung tidak dapat bekerja dengan baik. Dengan mental seperti itu individu akan cenderung melakukan senjangan anggaran karena tidak percaya dengan kemampuannya sendiri sehingga berasumsi apakah anggaran yang dibuat dapat tercapai (Bateman, 2006). Orang yang memiliki *Self Esteem* tinggi diharapkan mampu untuk mengurangi Senjangan Anggaran. Seseorang cenderung memandang dirinya begitu penting, berharga dan berpengaruh, maka timbul kepercayaan diri atas pekerjaan yang dilakukannya karena memiliki keyakinan bahwa apa yang dilakukannya akan berhasil dan menciptakan hasil yang optimal. Pe-

menuhan tingkat aspirasi individu lebih pada kinerjanya bukan pada tujuan pribadinya. Sehingga *self esteem* merupakan suatu keyakinan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Orang yang mempunyai *self esteem* tinggi cenderung memandang diri mereka sendiri sebagai seorang yang penting, berpengaruh, dan berharga dalam suatu pekerjaan yang mereka lakukan. Sebaliknya, orang yang memiliki *self esteem* rendah akan merasa tidak baik dengan dirinya. Dengan demikian, jika seseorang merasa dirinya begitu penting, berharga, dan berpengaruh maka akan timbul kepercayaan diri atas pekerjaan yang dilakukannya karena apa yang dilakukannya berhasil dan menciptakan hasil yang optimal (Kreitner dan Kinicki, 2003). Dalam kaitannya dengan *budgetary slack* pada proses penyusunan anggaran secara partisipatif, seorang manajer penyusunan anggaran dengan *self esteem* yang rendah akan cenderung lebih tinggi dalam menciptakan senjangan (Nugrahani dan Sugiri, 2004), (Belkaoui, 1989). *Self esteem* yang tinggi memotivasi manajer penyusunan anggaran untuk melakukan pekerjaannya dengan baik untuk menjaga konsistensi hasil evaluasi dirinya agar tetap baik, terlepas dari kondisi asimetri yang mereka peroleh.

V. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran.
2. Asimetri informasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran
3. *Self Esteem* berpengaruh positif terhadap senjangan Anggaran.
4. Kohesivitas Kelompok memperkuat pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran.
5. Kohesivitas Kelompok memperkuat pengaruh Asimetri Informasi terhadap Senjangan Anggaran.
6. Kohesivitas Kelompok memperkuat pengaruh *Self Esteem* Terhadap Senjangan Anggaran

Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini menggunakan sampel yang terbatas pada hanya pihak penyusun anggaran pada Bank Perkreditan Rakyat.
2. Data yang dipergunakan merupakan data hasil kuisioner yang sifatnya sangat subjektif.

Saran

1. Bagi mahasiswa, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber ajar atau studi kasus dalam kegiatan pada mata kuliah tertentu. Selain itu, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai kajian pustaka dalam rangka melakukan penelitian sejenis dengan cara menambah sampel penelitian serta merekonstruksi model penelitian dengan variabel lain sehingga hasil penelitian sesuai dengan keadaan sebenarnya.
2. Bagi BPR Se-Bali, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk mencegah senjangan anggaran. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara merancang regulasi serta kebijakan untuk meningkatkan kohesivitas kelompok dengan memperhatikan partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan *self esteem* yang mungkin terjadi.
3. Bagi Universitas, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai materi ajar serta contoh dalam menelaah studi kasus pada mata kuliah tertentu dalam kajian tentang meningkatkan kohesivitas kelompok, partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan *self esteem*.

Referensi

- Andriyani. 2016. Budaya Organisasi dan Group Cohesiveness dalam Hubungan Partisipasi anggaran Dan *Budgetary Slack*. Fakultas Ekonomi Muhamadiyah Magelang
- Anggraeni, Rika Sari. 2008. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Information Asymmetry, dan Budget Emphasis Terhadap *Slack* Anggaran (Studi Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta). Tesis. Universitas Islam Indonesia : Yogyakarta.

- Aprilia, NiladanSelviHidayani. 2012. The Effect Of Budgetary Participation, Asymmetry Information, Budget Emphasis and Comitment Organization To *Budgetary Slack* at Skpd Governmental Of Bengkulu City. Proceeding The 13th Malaysia Indonesia Conference on Economics, Management and Accounting (MIICEMA) 2012.
- Armaeni. 2012. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri dan Penekanan Anggaran terhadap Senjangan Anggaran (*Budgetary Slack*) (Studi pada SKPD Pemerintahan Kabupaten Pinrang). *Skripsi*. Universitas Hasanuddin: Makassar.
- Arthaswada, Agum. 2015. Pengaruh Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* sebagai Variabel Pemoderasi :Studi Eksperimen dalam Konteks Penganggaran Partisipatif. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Brownell, Peter and J.Morris. 1983. *Budgetary Participation, Motivation and Managerial Performance*. Working Paper.
- Brownell, Peter. 1982. The Role of Accounting Data in Performance Evaluation, Budgetary Partisipative, and Organizational Effectiveness. *Journal of Accounting Research*. Vol. 20, pp.589-603.
- Camman, C. 1976. Effects of the Use of Control System. *Accounting, Organizations, and Society*. Vol. 4, pp: 301-313.
- Dharmanegara, Ida Bagus Agung. (2010). *Penganggaran Perusahaan: Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dubois, B., & Burns, J. A. 1975. An Analysis of the Meaning of Question Mark Response Category in Attitude Scales. *Educational and Psychological Measurement*, 35(4), 869-884.
- Dunk, A.S., 1993, The Effects of Budget Emphasis and Information Asymmetry on The Relation Between Budgetary Participation and *Slack*. *The Accounting Review*. Vol. 68 (2), pp: 400-410.
- Erawati, Ni Putu Yuyun. 2006. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, dan *Self Esteem* terhadap *Slack* Anggaran. *Skripsi* Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi. Universitas Udayana, Denpasar.
- Falikhatun. 2017. Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, dan Group Cohesiveness dalam Hubungan antara Partisipasi Penganggaran dan *Budgetary Slack* (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah se-Jawa Tengah). *Media Riset Akuntansi, Auditing dan Informasi*. Vol.8. No.1 April 2008:65-84.
- Forsyth, D.R. 1999. *Group Dynamics*. California: Brook/Cole Publishing Company.
- Gibson J, Ivancovich M, & Donely JH. 2003. *Organization: Structure, processes, behaviour*. Dalas: Business Publication.Inc
- Glossary, May. 2014. *Definitions of Terms Used in This Budget*.
- Govindarajan, V. 2007. Impact of Participation in The Budgetary Process on Managerial Attitudes an Performance. *Universalistic and Contingency Perspective*. *Decisions Sciences* 17, pp: 496-516.
- Ghozali, Imam, 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haryanti, Ida. 2012. Budgetary Participation: How it Affects Performance and Commitment. *Accountancy Business and the Public Interest* 2012.
- Herman, Edi. 2006. *Penganggaran Korporasi: Suatu Pendekatan Terintegratif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Ikhsan, Arfan dan Ishak, Muhammad. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kim, Seung Yong dan Robert R. Taylor. 2001. A LMX Model: Relating Multi Level Antecedent to the LMX Relationship and Citizenship Behaviour. *The Midwest Academy of Management Association Conference*.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo 2003. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan: Erly Suandy. Edisi Pertama. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Latifah. 2013. <http://adln.lib.unair.ac.id/files/disk1/556/gdlhub-gdl-s1-2013-latifah-sis-27754-12.bab-2.pdf>. Perpustakaan Universitas Airlangga. Diakses 17 Desember 2016.

- Lowe, E. A. dan R. W. Shaw. 1968. An Analysis of Managerial Biasing: Evidence From a Company's Budgeting Proses. *The Journal of Management Studies*, pp: 304-315.
- Lukka, K. 1988. Budgetary Biasing in Organizations: Theoretical Framework and Empirical Evidence. *Accounting, Organization, and Society*. Vol. 13, pp: 281-301.
- Mardiasmo. 2009. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta : Andi Yogyakarta
- Merchant, K. A. 1985. Budgeting and Propensity to Create *Budgetary Slack*. *Accounting, Organization, and Society*. Vol. 10, pp: 201-210.
- M. Faruq Dwi Jaya. 2013. The Effects of Budget Participation, Asymmetric Information, Budget Emphasis, and Organizational Commitment On *Budgetary Slack* In Pemerintah Kota Pasuruan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*, 1 (1).
- Muhammad, Gamal. 2001. Pengaruh Interaksi Partisipasi Anggaran, informasi Asimetris dan Penekanan Anggaran terhadap Budget *Slack* (Studi Kasus Pada Samudra Indonesia Group). Tesis. Universitas Diponegoro. Semarang
- Onsi, M. 1973. Factor Analysis of Behavioral Variables Affecting *Budgetary Slack*. *The Accounting Review*. Vol. 48, pp: 535-538.
- Paingga Rukmana. 2013. Pengaruh Partisipasi Penganggaran dan Asimetri Informasi Terhadap Timbulnya *Budgetary Slack* (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Padang). *Skripsi* Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Putranto, Yohanes Adi. 2012. Pengaruh Moderasi Informasi Asimetris dan Group Cohesiveness terhadap Hubungan Partisipasi Penganggaran dengan *Budgetary Slack*. *Jurnal Economica*. Vol. 8 No. 2 Oktober 2012.
- Pratiwi Puji Lestari, Made. 2008. Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran, Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, dan Komitmen Organisasi terhadap *Slack* Anggaran (Studi Kasus pada BPR-BPR di Kecamatan Kuta). *Skripsi* Fakultas Ekonomi Universitas Udayana, Denpasar.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Rahman, Firdaus Abdul dan Supomo, Bambang, 2003, Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Keterlibatan Kerja terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating, *Jurnal Bisnis*
- Samad, Sudarman. 2009. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran: Studi pada Seluruh SKPD di Provinsi Gorontalo. Tesis. Universitas Gadjah Mada.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaksono, Tri. 2005. Budaya organisasi dan ketidakpastian Lingkungan sebagai variabel moderating dalam Hubungan antara gaya evaluasi atasan terhadap Tekanan kerja dan kepuasan kerja bawahan (studi pada pt. Bank perkreditan rakyat wilayah kantor bi solo). Tesis S-2. UNDIP
- Siegel, G., & Marconi, H.R. 1989. *Behavioral Accounting*. South Western Publishing Co.
- Soobaroyen, Teeroven. 2005. *Management Control System and Dysfunctional Behaviour : An Empirical Investigation*. United Kingdom. University of Wales, Aberystwyth.
- Stevens, D.E. 2002. The Effects of Reputation and Ethics on *Budgetary Slack*. *Journal of Management Accounting Research*. Vol. 14.
- Sukarno, Edi. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen: Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sulistyaningsih, F.C. 1995. Pengaruh *Self Esteem* Terhadap Kemampuan Berpikir Kreatif Dan Sikap Kreatif Remaja. *Skripsi*, Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada Yogyakarta.
- Wardani, Ni Kadek Muda. 2014. *Budgetary Slack dalam Penganggaran Perusahaan: Tipu Muslihat Sang Aktor*. Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja
- Wenny Sugianto. 2012. Pengaruh Budgetary Participation, Information Asymmetry, Budget Emphasis, dan *Self Esteem* Terhadap *Budgetary*

Slack. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanegara, : Jakarta.

Widhiarso, W. 2010. *Pengembangan Skala Psikologi : Lima Kategori Respons ataukah Empat Kategori Respons?*. Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada, 1-5.

Winarni, Titis Tri. 2014. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget emphasis, dan Informasi Asimetris terhadap Slack Anggaran (Studi pada Satuan Kerja Pemerintah Daerah Kabupaten Wonogiri).

Naskah Publikasi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Young, S.M. 1985. Participative Budgeting: The Effects of Risk Aversion and Symmetric Information on Budgeting Slack. *Journal of Accounting Research*, Vol. 23 (2), pp: 829-842.

Yuwono, I.B. 1999. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 1: 37-55.

Tabel 1
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.30756331
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.107
	Negative	-.058
Test Statistic		.107
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Tabel 2
Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Partisipasi anggaran	.476	2.058
Asimetri informasi	.537	1.569
Self Esteem	.620	1.612
Kohesivitas kelompok	.520	2.056
Partisipasi*Kohesivitas	.470	2.015
Asimetri*Kohesivitas	.537	1.852
Self*Kohesivitas	.638	1.637
a. Dependent Variable: Keputusan Penganggaran Modal		

Tabel 3
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.782	7.148		.949	.347
	Partisipasi Anggaran	.119	.209	.547	.570	.572
	Asimetri Informasi	-.733	.358	-1.871	1.050	.076
	Self Esteem	-.036	.258	-.106	-.141	.889
	Kohesivitas Kelompok	-.059	.128	-.503	-.465	.644
	Partisipasi*Kohesivitas	-.003	.004	-1.193	-.810	.422
	Asimetri*Kohesivitas	.012	.006	1.711	1.845	.071
	Self*Kohesivitas	.001	.005	.174	.133	.895
a. Dependent Variable: ABS_RES1						

Tabel 4
Hasil Analisis MRA (Moderated Regression Analysis)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.164	12.860		1.879	.066
	Partisipasi Anggaran	-.471	.377	-.675	-3.249	.017
	Asimetri Informasi	.208	.643	.166	2.323	.048
	Self Esteem	-.177	.464	-.162	-4.381	.005
	Kohesivitas Kelompok	-.083	.230	-.220	-2.363	.047
	Partisipasi*Kohesivitas	.005	.007	.593	2.716	.038
	Asimetri*Kohesivitas	-.006	.011	-.254	-4.487	.006
	Self*Kohesivitas	.009	.009	.725	-3.984	.030
a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran						

Tabel 5

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.861 ^a	.741	.704	1.824
a. Predictors: (Constant), Self*Kohesivitas, Asimetri Informasi, Partisipasi Anggaran, Self Esteem , Asimetri*Kohesivitas, Kohesivitas Kelompok, Partisipasi*Kohesivitas				
b. Dependent Variable: Senjangan Anggaran				

Tabel 6
Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	466.655	7	66.665	20.032	.000 ^b
	Residual	163.065	49	3.328		
	Total	629.719	56			
a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran						
b. Predictors: (Constant), Self*Kohesivitas, Asimetri Informasi, Partisipasi Anggaran, Self Esteem , Asimetri*Kohesivitas, Kohesivitas Kelompok, Partisipasi*Kohesivitas						

Tabel 7

Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.164	12.860		1.879	.066
	Partisipasi Anggaran	.471	.377	.675	3.249	.017
	Asimetri Informasi	.208	.643	.166	2.323	.048
	Self Esteem	.177	.464	.162	4.381	.005
	Kohesivitas Kelompok	.083	.230	.220	2.363	.047
	Partisipasi*Kohesivitas	.005	.007	.593	2.716	.038
	Asimetri*Kohesivitas	.006	.011	.254	4.487	.006
	Self*Kohesivitas	.009	.009	.725	3.984	.030
a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran						