

SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN PENEKANAN
ANGGARAN TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN
PADA CROSS BALI BREAKERS**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**NAMA : MADE ADINDA DWI MAHARANI
NIM : 2015644018**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2024**

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN PENEKANAN ANGGARAN TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN PADA CROSS BALI BREAKERS

Made Adinda Dwi Maharani
2015644018

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRAK

Cross Bali Breakers merupakan resor bintang lima yang mengikutsertakan manajer, supervisor, dan karyawan dalam menyusun anggaran perusahaan. Anggaran yang telah ditetapkan tersebut digunakan sebagai salah satu acuan dalam mengevaluasi kinerja para karyawan. Perbedaan kepentingan antara atasan dan bawahan menyebabkan adanya upaya untuk mencapai target anggaran dengan mudah demi mendapatkan bonus dari atasan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara partisipasi anggaran dan penekanan anggaran terhadap senjangan anggaran di Cross Bali Breakers, baik secara parsial maupun simultan.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Sumber utama data berasal dari data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner yang didistribusikan kepada para responden. Populasi penelitian mencakup manajer, supervisor, dan karyawan yang berpartisipasi dalam menyusun anggaran di Cross Bali Breakers. Untuk menentukan sampel, digunakan metode sampel jenuh, yang mana seluruh anggota populasi sebanyak 32 orang dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik analisis data yang diterapkan meliputi uji statistik deskriptif, uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis, dan koefisien determinasi yang diuji menggunakan aplikasi IBM SPSS 25.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa variabel partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap senjangan anggaran, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai t hitung yang lebih besar daripada t tabel, yaitu 3,387. Sebaliknya, variabel penekanan anggaran tidak menunjukkan pengaruh terhadap senjangan anggaran, karena nilai t hitungnya, yaitu 1,831, lebih kecil daripada t tabel. Selain itu, analisis simultan menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran dan penekanan anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran, dengan nilai F hitung yang melebihi F tabel, yaitu sebesar 6,483. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran dan penekanan anggaran dalam upaya mencapai target di Cross Bali Breakers mengakibatkan semakin besar pula senjangan anggaran yang terjadi.

Kata kunci: *partisipasi anggaran, penekanan anggaran, senjangan anggaran*

THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION AND BUDGET EMPHASIS ON BUDGETARY SLACK AT CROSS BALI BREAKERS

Made Adinda Dwi Maharani

2015644018

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRACT

Cross Bali Breakers is a five-star resort that involves the participation of managers, supervisors, and employees in the budgeting process. The established budget is used as a reference for evaluating the performance of employees. The difference in interests between superiors and subordinates cause efforts to easily achieve budget targets in order to receive bonuses from superiors. This study aims to determine the effect of budget participation and budget emphasis, both partially and simultaneously on budgetary slack at Cross Bali Breakers.

This study used a quantity approach, utilizing primary data sources collected through a questionnaire distributed to respondents. The study population consists of managers, supervisors, and employees who participate in budget preparation at Cross Bali Breakers. The sampling methods used in this study were saturated sampling technique, which all 32 members of the population are included as research samples. Data analysis techniques include descriptive statistical test, research instrument test, classical assumption test, multiple linear regression analysis, and hypothesis test conducted using IBM SPSS 25 software.

The result of this study showed that the budget participation has a significant positive effect on budgetary slack, as indicated by the t-value of 3.387, which is higher than the t-table value, the budget emphasis did not significantly affect budgetary slack, because the t-value of 1.831 being lower than the t-table value. Additionally, the simultaneous influence of budget participation and budget emphasis showed a significant positive effect on budgetary slack, with the F-value of 6.483 is higher than the F table value. The impact of budget participation and budget emphasis on budgetary slack simultaneously suggests that higher levels of budget participation and emphasis on achieving budget targets at Cross Bali Breakers lead to increased budgetary slack.

Keywords: budget participation, budget emphasis, budgetary slack

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN PENEKANAN
ANGGARAN TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN
PADA CROSS BALI BREAKERS**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Terapan Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Manajerial
Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali**

**NAMA : MADE ADINDA DWI MAHARANI
NIM : 2015644018**

**JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2024**

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Made Adinda Dwi Maharani

NIM : 2015644018

Program Studi : Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial

Menyatakan bahwa sesungguhnya Skripsi:

Judul : Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Penekanan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Pada Cross Bali Breakers

Pembimbing : Dra. Ni Nyoman Yintayani, M.Si.
I Made Dwi Jendra Sulastra, S.Kom., M.T.

Tanggal Uji : Senin, 12 Agustus 2024

Skripsi yang ditulis merupakan karya sendiri dan orisinal, bukan merupakan kegiatan plagiat atau saduran karya pihak lain serta belum pernah diajukan sebagai syarat atau sebagai bagian dari syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan dari perguruan tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Badung, 12 Agustus 2024



Made Adinda Dwi Maharani

SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN PENEKANAN
ANGGARAN TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN
PADA CROSS BALI BREAKERS**

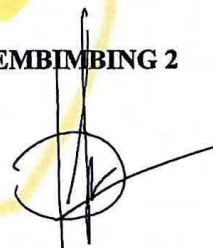
DIAJUKAN OLEH:

**NAMA : MADE ADINDA DWI MAHARANI
NIM : 2015644018**

Telah Disetujui Oleh dan Diterima Baik Oleh:

DOSEN PEMBIMBING 1

DOSEN PEMBIMBING 2



**Dra. Ni Nyoman Yintayani, M.Si.
NIP 197709142005011002**

**I Made Dwi Jendra Sulastra, S.Kom., M.T.
NIP 197909112003121002**

**JURUSAN AKUNTANSI
KETUA**



**I Made Baglada, SE., M.Si., Ak.
NIP 197512312005011003**

SKRIPSI


**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN PENEKANAN
ANGGARAN TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN
PADA CROSS BALI BREAKERS**

Telah Diuji dan Dinyatakan Lulus Ujian Pada:

Tanggal 12 Agustus 2024


PANITIA PENGUJI

KETUA:

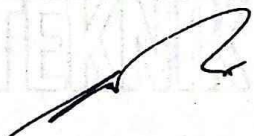


**1. Dra. Ni Nyoman Yintayani, M.Si.
NIP 197709142005011002**

ANGGOTA:



**2. Drs. I Made Sarjana., M.Agb.
NIP 195912311989101001**



**3. I Putu Mertha Astawa, SE, MM
NIP 196203171990031001**

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa/Ida Sang Hyang Widhi Wasa atas rahmat dan karunianya-Nya, skripsi yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Penekanan Terhadap Senjangan Anggaran Pada Cross Bali Breakers”** dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Skripsi ini ditulis dalam rangka memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali. Penyusunan skripsi ini tidak dapat dipisahkan dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, terima kasih diucapkan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bimbingan selama proses ini:

1. I Nyoman Abdi, S.E., M.eCom., selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan menuntut pendidikan di Politeknik Negeri Bali.
2. I Made Bagiada, S.E., M.Si, Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan arahan dan petunjuk dalam menyelesaikan perkuliahan di Politeknik Negeri Bali.
3. Ni Nengah Lasmini, S.S.T.Ak., M.Si., selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah membantu memberikan arahan dan melancarkan penyusunan skripsi ini.
4. Wayan Hesadijaya Uttavi, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, yang selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi sebagai syarat kelulusan studi di Politeknik Negeri Bali.

5. Dra. Ni Nyoman Yintayani, M.Si., selaku Dosen Pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan motivasi dalam membimbing serta mengarahkan penyusunan skripsi ini.
6. I Made Dwi Jendra Sulastra, S.Kom., M.T., selaku Dosen Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, pikiran, serta motivasi untuk mengarahkan penyusunan skripsi ini.
7. Pihak perusahaan yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang diperlukan.
8. Seluruh responden penelitian yang bersedia meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam proses penyusunan skripsi ini.
9. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah senantiasa memberikan dukungan, baik secara moral maupun material serta motivasi dan doa hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

Diharapkan skripsi yang telah disusun ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Badung, 21 Maret 2024



Made Adinda Dwi Maharani

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan.....	i
Abstrak.....	ii
<i>Abstract</i>	iii
Halaman Prasyarat Gelar Sarjana Terapan	iv
Halaman Surat Pernyataan Orisinalitas Karya Ilmiah	v
Halaman Persetujuan	vi
Halaman Penetapan Kelulusan	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Batasan Masalah.....	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Kajian Teori	9
B. Kajian Penelitian yang Relevan	19
C. Kerangka Pikir	20
D. Hipotesis Penelitian	22
BAB III METODE PENELITIAN	27
A. Jenis Penelitian	27
B. Tempat dan Waktu Penelitian	27
C. Populasi dan Sampel Penelitian	27
D. Variabel Penelitian dan Definisi	28
E. Teknik Pengumpulan Data.....	30
F. Teknik Analisis data	31
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	38
A. Sejarah Singkat Cross Bali Breakers	38
B. Struktur Organisasi Cross Bali Breakers	40
C. Deskripsi Hasil Penelitian.....	49
D. Pembahasan Hasil Penelitian	70
E. Keterbatasan Penelitian	76
BAB V PENUTUP	77
A. Kesimpulan	77
B. Implikasi	77
C. Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN	84

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Wisman ke Bali 2021-2023	1
Tabel 4.1 Profil Partisipan Penyusunan Anggaran Cross Bali Breakers	50
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan terakhir	51
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	52
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas	53
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas	54
Tabel 4.7 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Partisipasi Anggaran	55
Tabel 4.8 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Penekanan Anggaran.....	57
Tabel 4.9 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Senjangan Anggaran	59
Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas.....	61
Tabel 4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas	63
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikoleniaritas	65
Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	65
Tabel 4.14 Hasil Uji Statistik t	67
Tabel 4.15 Hasil Uji Statistik F	69
Tabel 4.16 Hasil Uji Koefisien Determinasi	70

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	22
Gambar 2.2 Model Hipotesis.....	26
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Cross Bali Breakers	41
Gambar 4.2 Grafik Normal Plot	62
Gambar 4.3 Grafik <i>Scatter Plot</i>	64



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Permohonan Pengisian Kuesioner Penelitian	85
Lampiran 2. Instrumen Penelitian.....	86
Lampiran 3. Data Tabulasi	89
Lampiran 4. Hasil Uji Validitas.....	92
Lampiran 5. Hasil Uji Reliabilitas	95
Lampiran 6. Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	96
Lampiran 7. Hasil Uji Normalitas	97
Lampiran 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas	98
Lampiran 9. Hasil Uji Multikolinearitas	99
Lampiran 10. Hasil Uji Hipotesis	100



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bali adalah pulau yang terkenal sebagai destinasi pariwisata dengan keindahan alam dan budayanya yang telah menarik perhatian banyak wisatawan seluruh dunia setiap tahunnya. Daya tarik Bali yang kuat tercermin dari peningkatan jumlah wisatawan mancanegara yang berkunjung ke pulau ini. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) yang ditampilkan pada Tabel 1.1, terlihat bahwa jumlah wisatawan mancanegara yang datang ke Bali mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.

Tabel 1.1
Jumlah Wisman ke Bali 2021-2023

Tahun	Jumlah Wisatawan
2021	1.069.473
2022	2.155.747
2023	5.273.258

Sumber: BPS Provinsi Bali, 2021,2022,2023

Semakin tinggi tingkat wisatawan yang datang ke Bali, mengakibatkan eksistensi sektor perhotelan juga terus meningkat. Pertumbuhan industri perhotelan yang makin pesat mendorong para pengusaha lokal dan internasional bersaing dalam pembangunan hotel dan resor di pulau ini. Hal tersebut menjadi tantangan bagi para perusahaan yang beroperasi pada sektor perhotelan untuk dapat menjaga kelangsungan bisnis mereka, serta melakukan persaingan di pasar yang saat ini semakin kompetitif (Palupi dan Sari, 2020).

Adanya keberhasilan pada industri perhotelan, tergantung pada kemampuan manajemen dalam melakukan perencanaan dan pengendalian terhadap usahanya (Kusuma dan Hidayat, 2018). Melalui perencanaan dan pengendalian, perusahaan dapat mengarahkan serta memastikan kegiatan operasional berjalan lancar dan sejalan dengan rencana yang telah ditetapkan, untuk meminimalisasi adanya kegagalan pada bisnis mereka (Mardiyanto dan Muttaqin, 2022). Sebab, selama menjalankan kegiatan usaha, perusahaan akan selalu dihadapkan oleh berbagai rintangan dan halangan yang timbul, baik dari dalam maupun luar perusahaan (Tomu dan Angreyani, 2021).

Salah satu instrumen yang efektif dipakai dalam proses perencanaan dan pengendalian adalah anggaran perusahaan (Nurhayati et al., 2022). Menurut Tjandrakirana et al. (2023), anggaran merupakan pendekatan yang formal dan sistematis yang memungkinkan manajemen untuk melaksanakan tanggung jawab dalam hal perencanaan, koordinasi, dan pengawasan. Dengan dibentuknya suatu anggaran, manajemen akan lebih mudah dalam menuntun perusahaan mencapai tujuan, dikarenakan anggaran memuat berbagai informasi penting yang nantinya akan dimanfaatkan oleh pihak manajemen dalam proses penetapan strategi. Menurut Hidayat et al. (2022), sebagai alat perencanaan, anggaran menjadi pedoman dalam menyusun rencana kegiatan dan menjaga arah kegiatan, sehingga pelaksanaannya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pada konteks pengendalian, anggaran menjadi standar dan pedoman dalam mengevaluasi hasil kegiatan dan tingkat kinerja dari setiap pelaksana sesuai dengan tujuan perusahaan (Hidayat et al., 2022).

Dalam menyusun suatu anggaran, idealnya pimpinan perusahaan dapat melibatkan bawahannya agar nantinya tidak timbul kepentingan individu yang memengaruhi anggaran (Putriyani dan Yuniarta, 2021). Menurut Dewi et al. (2020), Partisipasi anggaran merupakan kegiatan dimana individu secara aktif ikut serta dan memiliki pengaruh dalam penentuan target anggaran, yang kemudian akan digunakan sebagai dasar evaluasi kinerja. Hal tersebut membuka peluang bagi bawahan untuk meningkatkan kontribusi mereka dalam pembuatan anggaran (Koeswardhana dan Saprudin, 2019). Partisipasi anggaran ini penting untuk dilakukan. Melalui proses ini, perusahaan dapat memanfaatkan pengetahuan dan wawasan bawahan mengenai operasi sehari-hari yang mungkin tidak diketahui oleh level manajemen yang lebih tinggi, sehingga nantinya dapat terbentuk suatu anggaran yang sesuai dengan keadaan di lapangan (Hati, 2019). Selain itu, adanya partisipasi anggaran dapat membuat tujuan perusahaan lebih diterima, karena para bawahan dapat bersama-sama bertukar pikiran dan informasi mengenai tujuan perusahaan yang akan dicapai ke depannya.

Pemberian kewenangan kepada manajer tingkat bawah untuk menetapkan anggarannya sendiri, juga dapat meningkatkan risiko penyalahgunaan kekuasaan oleh partisipan melalui penetapan target anggaran yang dapat dengan mudah dicapai, sehingga nantinya dapat menimbulkan efek negatif bagi perusahaan (Koeswardhana dan Saprudin, 2019). Manajer sering kali membuat estimasi penerimaan yang lebih sedikit dan pengeluaran yang lebih banyak. Situasi ini dapat mengakibatkan munculnya senjangan

anggaran atau *budgetary slack*. Menurut Audia dan Jatmiko (2018), senjangan anggaran terjadi ketika terdapat perbedaan antara realisasi atau nilai yang sebenarnya dihabiskan dengan estimasi anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Praktik ini biasanya dilakukan untuk mempermudah pencapaian target anggaran, sehingga kinerja tampak lebih baik daripada yang sebenarnya.

Senjangan anggaran juga dapat dipengaruhi oleh variabel lain, di antaranya adalah penekanan anggaran. Menurut Dewi et al. (2020), Penekanan anggaran atau yang sering disebut dengan *budget emphasis* merupakan situasi dimana anggaran digunakan sebagai acuan utama dalam mengevaluasi performa bawahan di sebuah perusahaan. Penekanan anggaran terjadi ketika kinerja para bawahan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran. Jika bawahan dapat mencapai target anggaran, maka yang bersangkutan akan dihargai dan diberi imbalan. Sebaliknya, jika bawahan tidak dapat mencapai target, mereka akan dikenakan hukuman (Sulastri dan Wardani, 2020). Hal ini mendorong bawahan yang memberikan kontribusinya dalam penyusunan anggaran untuk menyusun anggaran yang mudah dicapai agar nantinya mendapatkan bonus (Hati, 2019).

Peristiwa terkait dengan senjangan anggaran atau *budgetary slack* sering terjadi dalam praktik bisnis sehari-hari, seperti yang terjadi dalam penyusunan anggaran pada salah satu resor bintang lima di daerah Pantai Balangan, Bali, yaitu Cross Bali Breakers. Selama dua tahun terakhir pada periode 2022-2023, data anggaran pendapatan di Cross Bali Breakers

menunjukkan adanya perbedaan antara nilai anggaran yang telah ditetapkan dan realisasinya, dimana jumlah anggaran pendapatan dilaporkan lebih rendah dari yang sebenarnya. Pada tahun 2022 jumlah anggaran yang ditetapkan pada Cross Bali Breakers sebesar Rp11.650.814.655 dan realisasinya sebesar Rp17.950.339.662, dimana terdapat selisih yaitu sebesar Rp6.299.525.007 atau 64,9%,. Sedangkan, pada 2023 jumlah anggaran yang ditetapkan pada Cross Bali Breakers sebesar Rp31.589.249.280 dengan realisasinya sebesar Rp41.632.617.963 dan selisihnya yaitu sebesar Rp10.043.368.683 atau 75,8%. Data tersebut dapat mengindikasikan adanya senjangan anggaran pada periode 2022-2023, dikarenakan pihak-pihak yang memiliki wewenang untuk menyusun anggaran dianggap menetapkan pendapatan yang rendah bagi perusahaan agar anggaran mudah untuk dicapai.

Terdapat banyak penelitian terkait dengan adanya *budgetary slack* pada berbagai sektor. Penelitian tersebut memperlihatkan keberagaman hasil dan *gap* penelitian. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rusmawati (2021), Sulastri dan Wardani (2021), Hati (2019) ditemukan bahwa partisipasi anggaran dan penekanan anggaran memengaruhi *budgetary slack* pada hotel berbintang secara positif signifikan. Pandangan berbeda diungkapkan oleh Pramudiati et al. (2022), yang menyatakan bahwa variabel penekanan anggaran tidak memengaruhi terjadinya senjangan anggaran pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Bantul. Sedangkan, penelitian yang dilakukan oleh Mardiyanto dan Muttaqin (2022) memiliki kesimpulan yaitu

adanya partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan pada hotel berbintang di Kota Tegal.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan sebelumnya, serta adanya celah penelitian yang teridentifikasi, peneliti berniat untuk melakukan penelitian kembali mengenai senjangan anggaran dalam konteks industri perhotelan. Adapun judul dari penelitian ini yaitu **“Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Penekanan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Pada Cross Bali Breakers”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap terjadinya senjangan anggaran pada Cross Bali Breakers?
2. Apakah penekanan anggaran berpengaruh terhadap terjadinya senjangan anggaran pada Cross Bali Breakers?
3. Apakah partisipasi anggaran dan penekanan anggaran berpengaruh terhadap terjadinya senjangan anggaran pada Cross Bali Breakers secara simultan?

C. Batasan Masalah

Penelitian ini terpusat pada variabel-variabel independen seperti keterlibatan dalam pembuatan anggaran dan tekanan anggaran dalam pencapaian sasaran, serta variabel dependen yaitu *slack* pada anggaran, tanpa

mempertimbangkan variabel lain yang mungkin memengaruhi tingkat senjangan anggaran, dengan fokus lokasi penelitian pada Cross Bali Breakers.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan, tujuan dari penelitian ini yaitu:

- a. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap terjadinya senjangan anggaran pada Cross Bali Breakers.
- b. Untuk mengetahui pengaruh penekanan anggaran terhadap terjadinya senjangan anggaran pada Cross Bali Breakers.
- c. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran dan penekanan anggaran terhadap terjadinya senjangan anggaran pada Cross Bali Breakers secara simultan.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini, yaitu:

a. Manfaat Teoritis

Adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, terutama dalam bidang ilmu ekonomi, khususnya ilmu akuntansi dan penganggaran. Penelitian ini juga dimaksudkan untuk memberikan informasi tentang bagaimana penekanan anggaran dan partisipasi anggaran memengaruhi senjangan anggaran.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Perusahaan

Penelitian ini menyuguhkan nilai tambah bagi perusahaan dalam pengelolaan anggaran. Dengan memahami pengaruh partisipasi dan penekanan anggaran terhadap senjangan anggaran, perusahaan dapat mengimplementasikan strategi yang lebih efektif untuk mengurangi kesenjangan tersebut. Strategi berdasarkan hasil penelitian ini juga membantu perusahaan mencapai target keuangan yang lebih realistis dan meningkatkan daya saing di pasar.

2) Bagi Politeknik Negeri Bali

Penelitian ini dapat berfungsi sebagai sumber kajian bagi mahasiswa dan dosen dalam memahami dinamika partisipasi dan penekanan anggaran dalam konteks dunia nyata, memperkaya kurikulum serta mendorong penelitian lanjutan di bidang akuntansi dan manajemen.

3) Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menyajikan wawasan dan pemahaman yang mendalam mengenai proses penelitian ilmiah. Selain itu, penelitian ini juga memperkuat kompetensi dalam analisis data, interpretasi hasil, serta berkontribusi nyata terhadap literatur akademik.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Menurut hasil penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa:

1. Partisipasi anggaran secara parsial memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap senjangan anggaran di Cross Bali Breakers. Dengan demikian, semakin tinggi peran aktif manajer, supervisor, dan karyawan dalam proses penyusunan anggaran di Cross Bali Breakers, semakin besar kemungkinan mereka melakukan senjangan anggaran.
2. Penekanan anggaran secara parsial tidak memengaruhi senjangan anggaran di Cross Bali Breakers. Ini menunjukkan bahwa tekanan anggaran yang diterapkan tidak menyebabkan manajer, supervisor, dan karyawan yang berkontribusi dalam pembuatan anggaran merasa terbebani oleh target anggaran yang ditetapkan, sehingga praktik senjangan anggaran yang merugikan instansi tidak terjadi.
3. Partisipasi anggaran dan penerapan tekanan anggaran secara simultan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap senjangan anggaran di Cross Bali Breakers. Ini mengindikasikan bahwa tingginya tingkat partisipasi dalam proses penetapan anggaran dan adanya tekanan untuk mencapai target anggaran meningkatkan kemungkinan terjadinya senjangan anggaran.

B. Implikasi

Hasil penelitian ini dapat memberikan tambahan informasi mengenai partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan teori agensi sebagai teori pendukung senjangan anggaran, serta masukan yang penting bagi praktisi maupun akademisi terkait dengan senjangan anggaran. Adanya *slack* anggaran yang tinggi akan mengakibatkan proses penganggaran tidak berjalan efektif pada organisasi yang bersangkutan, sehingga pada akhirnya dapat menyebabkan kegagalan dalam meraih sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

Atasan pada Cross Bali Breakers diharapkan agar lebih mengawasi para bawahan yang ikut berkontribusi aktif dalam perencanaan anggaran dan memastikan bahwa anggaran yang telah dibuat sesuai dengan kapasitas perusahaan, sehingga kinerja perusahaan dapat lebih maksimal dengan tidak adanya pendapatan yang direndahkan atau biaya yang ditinggikan. Selain itu, atasan selaku prinsipal perlu mempunyai informasi yang lebih akurat terkait dengan anggaran dan pengetahuan mengenai kemampuan dan potensi yang ada pada perusahaannya, sehingga dapat mencegah bawahan untuk merealisasikan kepentingan pribadi mereka.

C. Saran

Berdasarkan temuan dan analisis yang telah dibahas, serta mempertimbangkan berbagai batasan yang ada, berikut ini disajikan beberapa rekomendasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan untuk memperbaiki kualitas penelitian di masa yang akan datang:

1. Bagi Perusahaan

- a. Perusahaan dapat melakukan monitoring terhadap partisipasi dalam penyusunan anggaran untuk memastikan bahwa partisipasi yang terjadi merupakan partisipasi yang sesungguhnya bukan partisipasi semu, sehingga dapat menghindari kecenderungan terciptanya senjangan anggaran.
- b. Perlu dilakukannya pengendalian terhadap senjangan anggaran sejak dini untuk meningkatkan efektivitas anggaran, mengingat bahwa jika senjangan anggaran dibiarkan tanpa pengelolaan yang tepat. Hal tersebut dapat merugikan perusahaan secara finansial dan berpotensi untuk menurunkan standar yang ingin dicapai.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Cakupan sampel dalam penelitian selanjutnya bisa diperluas untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian.
- b. Penelitian mendatang sebaiknya mempertimbangkan penambahan variabel lain yang berkaitan dengan senjangan anggaran atau menggunakan variabel moderasi dan kontrol dalam model penelitian untuk mencapai hasil yang lebih akurat.
- c. Penelitian yang akan datang dapat melakukan wawancara secara langsung dalam memperkuat hasil penelitian, agar hasil yang diperoleh tidak bias, serta menghindari pengisian kuesioner yang kurang tepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Afdhal, A. M. N., Rahayu, A., & Ardi, D. A. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack Pada SKPD Kabupaten Soppeng. *Jurnal Ilmiah METANSI "Manajemen Dan Akuntansi,"* 4(1), 1–10.
- Badan Pusat Statistik (2021-2023). Banyaknya Wisatawan Mancanegara Bulanan ke Bali Menurut Pintu Masuk. Diambil kembali dari <https://bali.bps.go.id/indicator/16/106/2/banyaknya-wisatawan-mancanegara-bulanan-ke-bali-menurut-pintu-masuk.html>
- Br Purba, R. (2023). Teori Akutansi: Sebuah Pemahaman untuk Mendukung Penelitian di Bidang Akuntansi. In *Merdeka Kreasi Group* (Issue April).
- Dewi, A. A. I. I. U., Putrayasa, I. M. A., & Suarjana, A. A. G. M. (2020). The Effect of Budget Participation, Budget Emphasis, and Compensation on Budget Slack at Le Grande Bali. *Journal of Applied Sciences in Accounting, Finance and Tax*, 3(2), 137–144. <https://doi.org/10.31940/jasafint.v3i2.2139>
- Dewi, M. S., & Trisnawati, N. L. E. (2021). Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, dan Informasi Asimetri terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Akuntansi Kompetif*, 4(2), 172–179. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/jra/article/view/2380>
- Diansari, R. E., & Saraswati, M. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, dan Ambiguitas Peran Terhadap Budgetary Slack (Organisasi Perangkat Daerah Kota Yogyakarta). *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 17(2), 418–426. <https://doi.org/10.31316/akmenika.v17i2.1045>
- Dinanti, W. P., & Taqwa, S. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Budgetary Slack dengan Motivasi dan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 4(2), 275–287. <https://doi.org/10.24036/jea.v4i2.501>
- Hansen, Mowen. (2005). *Managerial Accounting*. 8th Edition. Publisher Rob Dewey
- Hati, R. P. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis dan Self Esteem Terhadap Budgetary Slack Pada Hotel Berbintang Empat di Kota Batam. *Measurement Jurnal Akuntansi*, 11(2), 50–57.

- Hidayat, R., Riyanto, S., & Libriantono, B. (2022). Analisis Efektifitas Anggaran Sebagai Alat Pengendalian dan Evaluasi Manajemen. *Eksishum*, xx(xx), 3–6.
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 283–303. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511817410.023>
- Khasanah, S. N., & Kristanti, I. N. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kapasitas Individu, Self Esteem dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Desa di Kecamatan Petanahan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3), 411–425. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i3.487>
- Koeswardhana, G., & Saprudin. (2019). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, dan Budaya Organisasi Pada Senjangan Anggaran (Studi Kasus Pada Patra Hotels & Resort). *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Reserarch*, 3(2), 239–241.
- Kusuma, I. C., & Hidayat, H. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Slack Anggaran Dengan Penekanan Anggaran Dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating (Survei Pada Hotel Berbintang Di Kota Bogor). *Jurnal Akunida*, 4(1), 35. <https://doi.org/10.30997/jakd.v4i1.1385>
- Mardiyanto, R. W. M., & Muttaqin, I. (2022). Pengaruh Reputasi KAP, Opinion Shopping, Pertumbuhan Perusahaan dan Prediksi Kebangkrutan Terhadap Opini Audit Going Concern. *JABKO: Jurnal Akuntansi Dan Bisnis Kontemporer*, 2(2), 117–134. <http://jabko.upstegal.ac.id/index.php/JABKO>
- Meirina, E., & Afdalludin. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris Dan Budget Emphasis Terhadap Slack Anggaran. *Jurnal Pundi*, 2(3), 261–272. <https://doi.org/10.31575/jp.v2i3.106>
- Melia, P., & Sari, V. F. (2019). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Solok Selatan). *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(3), 1068–1079.
- Nafarin, M. (2008). *Penganggaran Perusahaan*. Edisi Tiga. Penerbit Salemba. Jakarta
- Nurhayati, Y., Sari, D. W., & Pradesa, E. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran,

Tekanan Anggaran Locus Of Control, Asimetri Informasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kesenjangan Anggaran pada Perusahaan BUMN di Kota Lubuklinggau. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1), 237–248. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v10i1.1633>

Palupi, D. G., & Sari, M. M. R. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Asimetri Informasi pada Budgetary Slack Hotel Berbintang. *E-Jurnal Akuntansi*, 30(9), 2323. <https://doi.org/10.24843/eja.2020.v30.i09.p12>

Pramudiati, N., Putri, A. Z., Prastiwi, B., Program, S., Akuntansi, F., Bisnis, U., Pgri, Y., & Indonesia, Y. (2022). Determinants Budgetary Slack. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 10(1), 1–12. <https://doi.org/10.17509/jrak.v10i1.34889>

Putriyani, K., & Yuniarta, G. A. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Pemberian Reward, dan Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack (Studi Empiris Pada Hotel Berbintang Di Kabupaten Gianyar). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 1–23.

Rusmawati, N. P. D. (2021). Pengaruh Budget Participation, Self Esteem Dan Budget Emphasis Terhadap Budgetary Slack Pada Hotel Berbintang Dikota Denpasar. *Hita Akuntansi Dan Keuangan*, 2(4), 325–339. <https://doi.org/10.32795/hak.v2i4.2022>

Saipi, R. A., Tinangon, J. J., & Suwetja, I. G. (2018). Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Kas Pada Pt Pelabuhan Indonesia Iv Cabang Bitung. *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 13(02), 379–389. <https://doi.org/10.32400/gc.13.02.19629.2018>

Siswiraningtyas, A. N., & Yuhertiana, I. (2021). P Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Anggaran, Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran. *E-Bisnis : Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 113–122. <https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v14i1.379>

Suartana, I Wayan. (2010). *Akuntansi Keperilakuan Teori dan Implementasi*. Penerbit Andi. Yogyakarta

Sulastri, & Wardani, M. T. (2020). Participative Budget, Information Asymmetry, and Budget Emphasis as a Predictor of Budgetary Slack. *Atlantis Press*, 173(Kra 2020), 247–254. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210416.032>

- Tjandrakirana, R., Yulianita, A., Aspahani, & Abukosim. (2023). Pelatihan penyusunan anggaran penjualan dan anggaran produksi sebagai alat perencanaan dan pengendalian umkm di desa kerinjing. *Wahana Dedikasi: Jurnal PKM Ilmu Kependidikan*, 6(1), 25–32.
- Tomu, A., & Angreyani, F. (2021). Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada Toko PHALENG COLLECTION & CUSTOM. *JURNAL ULET (UTILITY, EARNING AND TAX)*, III(2), 30–42.
- Ukhriyawati, C. F., Al Ghifari, S. R., & Yuliana, R. (2023). *The Effect of Budget Participation, Asymetric Information, Budget Employment and Motivation on the Budgetary Slack on Hotels in Batam City During the Covid-19 Pandemic*. Atlantis Press International BV. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-154-8_13
- Umasangadji, S., Suwandi, M., & Sumarlin. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderasi pada SKPD Kabupaten Polewali. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Peradaban*, 01, 1–23.
- Yandika, B. P. E., & Biduri, S. (2023). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Budget Emphasis Dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack (Studi Pada Skpd Kabupaten Sidoarjo). *UMSIDA Preprints Server*.



LAMPIRAN

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

Lampiran 1. Surat Permohonan Pengisian Kuesioner Penelitian

Perihal : Permohonan Pengisian Kuesioner

Kepada:

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/Responden

Di Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan kegiatan penelitian untuk menyusun tugas akhir sebagai mahasiswa Politeknik Negeri Bali, Saya:

Nama : Made Adinda Dwi Maharani

NIM : 2015644018

Jurusan : Akuntansi

Prodi : Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial

bermaksud melakukan penelitian yang akan digunakan untuk penyusunan skripsi dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Penekanan Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Pada Cross Bali Breakers”**

Agar penelitian ini dapat dilakukan, sangat diperlukan bantuan dari pihak-pihak terkait terutama karyawan hotel yang terlibat langsung dalam proses penyusunan anggaran perusahaan hotel untuk mengisi kuesioner penelitian ini. Kuesioner ini dibuat semata-mata hanya untuk kepentingan ilmiah, dan bukan untuk hal diluarnya dimana kerahasiaan identitas responden dan isi kuesioner akan dijamin sepenuhnya.

Hormat Saya,

Made Adinda Dwi Maharani

Lampiran 2. Instrumen Penelitian

Bagian I : Identitas Responden

(Berikan tanda \surd pada kotak yang dipilih)

Nama Lengkap :

Nama Perusahaan :

Jabatan :

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK D3 D4/S1

S2 S3

Masa Kerja : < 2 Tahun 2-4 Tahun > 5 Tahun

Bagian II : Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Sebelum menjawab pernyataan/pertanyaan, mohon dibaca terlebih dahulu dengan baik dan benar.
2. Isilah kuesioner sesuai dengan kondisi perusahaan tempat Bapak/ibu bekerja.
3. Pilihlah jawaban atau pendapat yang menurut Bapak/Ibu paling sesuai dengan memberi tanda (\surd) pada kolom yang tersedia.

Keterangan:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

N : Netral

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

Bagian III: Kuesioner Penelitian

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
A. Partisipasi Anggaran (X₁)						
1.	Proses penyusunan anggaran di hotel tempat anda bekerja membutuhkan keikutsertaan Anda					
2.	Anda sering memberikan alasan yang logis untuk merevisi anggaran yang dibuat					
3.	Anda sering memberikan pendapat atau opini tentang keperluan anggaran organisasi kepada atasan Anda					
4.	Menurut Anda, kontribusi Anda cukup besar dalam penyusunan anggaran					
5.	Anda memiliki pengaruh yang besar dalam penetapan anggaran akhir					
6.	Atasan Anda sering meminta kontribusi Anda dalam proses penyusunan anggaran					

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
Penekanan Anggaran (X₂)						
1.	Anggaran pada unit yang menjadi tanggung jawab saya berfungsi sebagai alat pengendali (pengawasan) kinerja saya					
2.	Anggaran yang ditetapkan digunakan sebagai tolak ukur kinerja Anda					
3.	Anggaran yang ditetapkan menuntut kinerja Anda untuk mencapai target anggaran					
4.	Anggaran yang ditetapkan meningkatkan kinerja Anda					

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
5.	Anda mendapatkan reward (penghargaan) dari atasan, ketika target anggaran tercapai					
6.	Terdapat kompensasi (bonus) ketika target anggaran dapat tercapai					

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
Senjangan Anggaran (Y₁)						
1	Target anggaran pada bidang tanggung jawab Anda dapat dicapai dengan mudah					
2	Standar yang ditetapkan dalam anggaran mendorong Anda untuk meningkatkan pencapaian target anggaran pada bidang tanggung jawab Anda					
3	Anda harus berhati-hati memonitor biaya-biaya pada unit yang menjadi tanggung jawab Anda karena adanya batasan-batasan dalam anggaran					
4	Target Anggaran tidak menuntut Anda memperhatikan penggunaan sumber daya secara efisien					
5	Anggaran disusun berdasarkan kemampuan Anda dalam mencapai target anggaran					
6	Target pada anggaran sulit tercapai dalam realisasinya					

Lampiran 3. Data Tabulasi

Data Tabulasi Partisipasi Anggaran

KETERANGAN	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	Total
Responden 1	4	4	4	5	3	4	24
Responden 2	5	5	5	5	4	4	28
Responden 3	5	5	5	5	5	4	29
Responden 4	5	5	4	3	3	4	24
Responden 5	4	5	5	4	5	4	27
Responden 6	4	4	4	4	5	5	26
Responden 7	4	3	4	4	3	4	22
Responden 8	4	4	4	3	3	3	21
Responden 9	5	5	5	5	5	5	30
Responden 10	4	3	4	4	5	4	24
Responden 11	5	5	5	4	3	4	26
Responden 12	5	5	5	4	5	5	29
Responden 13	5	4	4	4	4	3	24
Responden 14	4	4	5	4	5	4	26
Responden 15	4	5	5	5	4	5	28
Responden 16	4	5	5	3	4	4	25
Responden 17	4	4	5	4	5	4	26
Responden 18	5	4	4	3	4	3	23
Responden 19	4	4	4	3	3	4	22
Responden 20	4	5	4	4	4	3	24
Responden 21	5	5	4	4	5	4	27
Responden 22	4	3	4	3	4	4	22
Responden 23	4	4	5	4	5	4	26
Responden 24	5	4	5	5	4	5	28
Responden 25	4	4	4	4	5	3	24
Responden 26	4	3	5	5	3	3	23
Responden 27	4	4	4	3	4	4	23
Responden 28	5	4	4	3	4	5	25
Responden 29	4	3	5	5	3	3	23
Responden 30	5	4	5	5	5	5	29
Responden 31	5	5	5	4	3	4	26
Responden 32	4	5	4	4	5	3	25

Data Tabulasi Penekanan Anggaran

KETERANGAN	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	Total
Responden 1	5	5	5	5	5	4	29
Responden 2	5	3	5	3	4	4	24
Responden 3	3	4	3	3	3	4	20
Responden 4	4	4	4	5	4	4	25
Responden 5	4	4	5	5	3	3	24
Responden 6	5	3	4	4	4	3	23
Responden 7	4	5	5	5	5	5	29
Responden 8	5	5	5	5	5	5	30
Responden 9	5	5	4	5	4	5	28
Responden 10	4	5	3	4	4	4	24
Responden 11	3	4	4	5	4	4	24
Responden 12	5	4	5	5	4	4	27
Responden 13	4	5	4	5	4	3	25
Responden 14	4	5	4	4	3	4	24
Responden 15	5	4	4	5	5	5	28
Responden 16	5	4	5	4	4	4	26
Responden 17	5	4	5	5	4	5	28
Responden 18	5	5	5	5	5	4	29
Responden 19	4	5	4	5	5	3	26
Responden 20	4	3	5	4	4	4	24
Responden 21	4	5	4	5	4	3	25
Responden 22	5	5	5	5	5	5	30
Responden 23	5	5	5	4	4	4	27
Responden 24	5	4	4	5	4	3	25
Responden 25	3	3	5	4	4	4	23
Responden 26	4	4	4	3	3	4	22
Responden 27	4	3	5	4	4	4	24
Responden 28	5	4	5	5	4	4	27
Responden 29	4	4	4	3	3	4	22
Responden 30	4	4	5	5	4	4	26
Responden 31	4	5	5	4	4	3	25
Responden 32	4	4	3	4	4	4	23

POLITEKNIK NEGERI BALI

Data Tabulasi Senjangan Anggaran

KETERANGAN	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Total
Responden 1	3	4	4	2	5	3	21
Responden 2	3	4	4	3	4	4	22
Responden 3	3	4	4	2	4	2	19
Responden 4	3	3	4	4	4	3	21
Responden 5	3	4	3	3	3	4	20
Responden 6	4	4	4	5	3	2	22
Responden 7	3	5	5	2	2	3	20
Responden 8	3	3	4	4	4	3	21
Responden 9	4	5	4	4	4	3	24
Responden 10	4	3	5	2	2	2	18
Responden 11	4	4	4	5	3	2	22
Responden 12	3	3	4	3	5	5	23
Responden 13	3	5	5	2	2	3	20
Responden 14	3	5	5	2	4	3	22
Responden 15	4	3	5	3	4	4	23
Responden 16	3	4	4	3	4	3	21
Responden 17	4	3	4	4	4	5	24
Responden 18	3	4	5	5	5	1	23
Responden 19	3	4	4	3	4	2	20
Responden 20	4	3	4	4	4	3	22
Responden 21	3	5	4	2	4	3	21
Responden 22	4	3	3	3	3	3	19
Responden 23	3	4	5	3	4	3	22
Responden 24	4	5	3	4	3	4	23
Responden 25	4	3	3	2	4	4	20
Responden 26	4	4	4	3	3	4	22
Responden 27	3	4	4	3	4	3	21
Responden 28	3	4	4	4	5	3	23
Responden 29	2	4	4	3	5	3	21
Responden 30	4	4	5	4	4	4	25
Responden 31	4	4	5	4	4	3	24
Responden 32	3	5	5	3	4	3	23

POLITEKNIK NEGERI BALI

Lampiran 4. Hasil Uji Validitas

UJI VALIDITAS PARTISIPASI ANGGARAN

		Correlations						Partisipasi Anggaran
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	
X1.1	Pearson Correlation	1	,479**	,359*	,564**	,496**	,524**	,763**
	Sig. (2-tailed)		0,006	0,044	0,001	0,004	0,002	0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
X1.2	Pearson Correlation	,479**	1	0,146	,504**	,542**	,552**	,749**
	Sig. (2-tailed)	0,006		0,426	0,003	0,001	0,001	0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
X1.3	Pearson Correlation	,359*	0,146	1	0,084	,379*	0,301	,489**
	Sig. (2-tailed)	0,044	0,426		0,649	0,033	0,094	0,005
	N	32	32	32	32	32	32	32
X1.4	Pearson Correlation	,564**	,504**	0,084	1	,530**	,517**	,734**
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,003	0,649		0,002	0,002	0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
X1.5	Pearson Correlation	,496**	,542**	,379*	,530**	1	,682**	,846**
	Sig. (2-tailed)	0,004	0,001	0,033	0,002		0,000	0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
X1.6	Pearson Correlation	,524**	,552**	0,301	,517**	,682**	1	,808**
	Sig. (2-tailed)	0,002	0,001	0,094	0,002	0,000		0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
Partisipasi Anggaran	Pearson Correlation	,763**	,749**	,489**	,734**	,846**	,808**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,005	0,000	0,000	0,000	
	N	32	32	32	32	32	32	32

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

UJI VALIDITAS PENEKANAN ANGGARAN

		Correlations						
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	Penekanan Anggaran
X2.1	Pearson Correlation	1	,520**	,549**	,637**	,768**	,567**	,862**
	Sig. (2-tailed)		0,002	0,001	0,000	0,000	0,001	0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
X2.2	Pearson Correlation	,520**	1	,559**	,576**	,559**	,493**	,782**
	Sig. (2-tailed)	0,002		0,001	0,001	0,001	0,004	0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
X2.3	Pearson Correlation	,549**	,559**	1	,442**	,440**	,487**	,737**
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,001		0,011	0,012	0,005	0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
X2.4	Pearson Correlation	,637**	,576**	,442**	1	,486**	,463**	,755**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,001	0,011		0,005	0,008	0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
X2.5	Pearson Correlation	,768**	,559**	,440**	,486**	1	,549**	,811**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,001	0,012	0,005		0,001	0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
X2.6	Pearson Correlation	,567**	,493**	,487**	,463**	,549**	1	,763**
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,004	0,005	0,008	0,001		0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
Penekanan Anggaran	Pearson Correlation	,862**	,782**	,737**	,755**	,811**	,763**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	32	32	32	32	32	32	32

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

UJI VALIDITAS SENJANGAN ANGGARAN

		Correlations						Senjangan Anggaran
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	
Y1	Pearson Correlation	1	,353 [*]	0,048	0,162	0,208	,490 ^{**}	,571 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		0,048	0,794	0,376	0,253	0,004	0,001
	N	32	32	32	32	32	32	32
Y2	Pearson Correlation	,353 [*]	1	0,229	0,064	,358 [*]	,369 [*]	,573 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,048		0,208	0,726	0,044	0,038	0,001
	N	32	32	32	32	32	32	32
Y3	Pearson Correlation	0,048	0,229	1	,424 [*]	,592 ^{**}	0,271	,684 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,794	0,208		0,016	0,000	0,133	0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
Y4	Pearson Correlation	0,162	0,064	,424 [*]	1	,530 ^{**}	0,295	,619 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,376	0,726	0,016		0,002	0,101	0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
Y5	Pearson Correlation	0,208	,358 [*]	,592 ^{**}	,530 ^{**}	1	,427 [*]	,782 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,253	0,044	0,000	0,002		0,015	0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
Y6	Pearson Correlation	,490 ^{**}	,369 [*]	0,271	0,295	,427 [*]	1	,719 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,004	0,038	0,133	0,101	0,015		0,000
	N	32	32	32	32	32	32	32
Senjangan Anggaran	Pearson Correlation	,571 ^{**}	,573 ^{**}	,684 ^{**}	,619 ^{**}	,782 ^{**}	,719 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,001	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	32	32	32	32	32	32	32

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

Lampiran 5. Hasil Uji Reliabilitas**UJI RELIABILITAS PARTISIPASI ANGGARAN**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,827	6

UJI RELIABILITAS PENEKANAN ANGGARAN

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,875	6

UJI RELIABILITAS SENJANGAN ANGGARAN

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,730	6

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

Lampiran 6. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

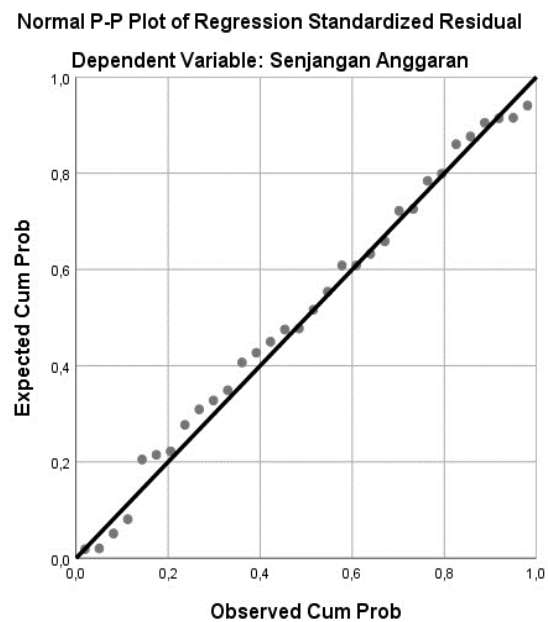
Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Partisipasi Anggaran	32	21	30	25,25	2,423
Penekanan Anggaran	32	20	30	25,50	2,502
Senjangan Anggaran	32	18	25	21,63	1,641
Valid N (listwise)	32				

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	32	4	5	4,41	0,5
X1.2	32	3	5	4,25	0,72
X1.3	32	4	5	4,5	0,51
X1.4	32	3	5	4,03	0,74
X1.5	32	3	5	4,13	0,83
X1.6	32	3	5	3,97	0,69

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X2.1	32	3	5	4,34	0,65
X2.2	32	3	5	4,28	0,73
X2.3	32	3	5	4,38	0,66
X2.4	32	3	5	4,38	0,66
X2.5	32	3	5	4,03	0,65
X2.6	32	3	5	4,06	0,76

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y1	32	2	4	3,38	0,55
Y2	32	3	5	3,94	0,72
Y3	32	3	5	4,19	0,64
Y4	32	2	5	3,19	0,9
Y5	32	2	5	3,72	0,81
Y6	32	2	5	3,22	0,79

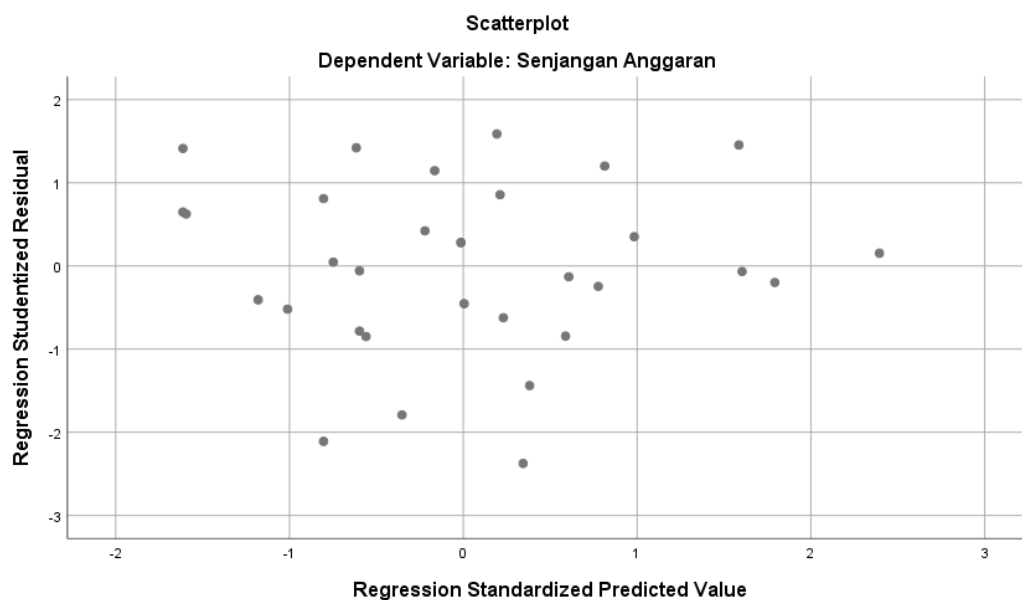
Lampiran 7. Hasil Uji Normalitas



Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a		Shapiro-Wilk			Sig.
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	
Senjangan Anggaran	0,122	32	,200*	0,969	32	0,476
Partisipasi Anggaran	0,135	32	0,149	0,959	32	0,258
Penekanan Anggaran	0,142	32	0,101	0,963	32	0,336

*. This is a lower bound
a. Lilliefors Significance Correction

Lampiran 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas



Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,163	2,386		1,745	0,092
	Partisipasi Anggaran	-0,031	0,062	-0,092	-0,504	0,618
	Penekanan Anggaran	-0,090	0,060	-0,274	-1,508	0,142

a. Dependent Variable: abs_res

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

Lampiran 9. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Partisipasi Anggaran	0,965	1,036
	Penekanan Anggaran	0,965	1,036

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran



Lampiran 10. Hasil Uji Hipotesis

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,772 ^a	0,596	0,569	0,776

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

b. Dependent Variable: Y1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25,798	2	12,899	6,483	,005 ^b
	Residual	57,702	29	1,990		
	Total	83,500	31			

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

b. Predictors: (Constant), Penekanan Anggaran, Partisipasi Anggaran

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,710	4,102		1,880	0,070
	Partisipasi Anggaran	0,360	0,106	0,532	3,387	0,002
	Penekanan Anggaran	0,189	0,103	0,288	1,831	0,077

a. Dependent Variable: Senjangan Anggaran

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI