

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

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

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

B. Implikasi

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

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

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

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

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

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

C. Saran

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

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

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