BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Anggaran diperlukan setiap organisasi untuk menjalankan strategi ke dalam rencana dan tujuan baik jangka pendek atau jangka panjang agar penggunaan sumber daya dapat dilakukan s. ecara efisien, efektif dan optimal. Oleh karena itu, anggaran dapat menjadi alat untuk mengetahui kinerja dan kemampuan pengelolaan keuangan pemerintah (Farid et al., 2021). Kinerja yang memperoleh umpan balik secara berkala, insentif moneter mapun non-moneter atau pengendalian biaya dalam proses penganggaran, seringkali memicu terjadinya *slack* atau senjangan (Farid et al., 2021).

Senjangan anggaran atau *Budgetary slack* merupakan tindakan yang dilakukan dengan meng-underestimate pendapatan dan meng-overestimate biaya pada saat proses penyusunan anggaran (Rahmawati, 2021). Senjangan pada anggaran dapat dilihat pada selisih antara jumlah anggaran yang ditunjukkan oleh eksekutif dengan perkiraan terbaik organisasi (Sarwendhi, 2021). Hal tersebut dilakukan karena mereka percaya bahwa kinerja mereka dinilai baik oleh atasan jika mampu mencapai target anggaran, sehingga senjangan anggaran selalu digunakan untuk menangani kondisi yang tidak pasti (Farid et al., 2021).

Adanya fenomena terkait selisih antara anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi anggaran membuktikan bahwa terdapat senjangan anggaran

ıulai dari tingkat nasional hingga pada pemerintah daerah yang

an dalam portal data kementrian keuangan tahun 2021 berikut.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Tabel 1.1 Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2022

No.	Postur APBD	Anggaran Pendapatan Daerah (Miliar Rupiah)	Realisasi (Miliar Rupiah)	%	Anggaran Belanja Daerah (Miliar Rupiah)	Realisasi (Miliar Rupiah)	%
1	Nasional	1.137.851,30	1.129.184,13	99.24	1.200.873,86	1.137.969,62	94.76
2	Provinsi Sulbar	1.827,08	1.894,62	103.70	2.015,66	2.232,36	110.75
3	Kab. Majene	860,14	833,36	96.89	861,65	857,87	99.56

Sumber: https://djpk.kemenkeu.go.id/

Senjangan anggaran (*Budgetary slack*) akan menyebabkan fungsi anggaran sebagai alat evaluasi kinerja seseorang menjadi tidak maksimal sebab tidak mempresentasikan kinerja sebenarnya dari orang atau organisasi tersebut. Selain senjangan anggaran, jika dibiarkan masalah besar dapat timbul dan akan mempengaruhi penyusunan anggaran periode berikutnya karena anggaran yang tidak ideal pada periode sebelumnya berpengaruh terhadap keperluan anggaran periode berikutnya (Umasangadji, 2019).

Senjangan anggaran pada sektor publik seharusnya menjadi perhatian lebih karena karakteristik kejelasan sasaran anggaran yang dimiliki menentukan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas agar dipahami oleh individu yang bertanggung jawab terhadap capaian anggaran tersebut. Kejelasan sasaran anggaran, penyusunan anggaran hingga pada pelaksanaan anggaran akan memberikan informasi terkait sasaran anggaran yang hendak dicapai dan dimuat dalam Program Pembangunan Daerah (Propeda) dan Rencana Strategik Daerah (Renstrada). Sehingga senjangan anggaran dapat diminimalisir melalui sasaran anggaran yang jelas (Erina dan Wayan, 2016).

aktor-faktor yang memicu terjadinya senjangan anggaran, antara lain si anggaran (Ameliany et al., 2020; Farid et al., 2021; Priyetno, 2018;

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Umasangadji, 2019), kapasitas individu (Khasanah & Kristanti, 2020; Sari & Putra, 2017), komitmen organisasi (Agustina, 2021; Sujana, 2010; Venusita, 2017), penekanan anggaran (Sari & Putra, 2017; Sujana, 2010; Umasangadji, 2019), politik anggaran (Hamka et al., 2022; Herawati, 2008; Purwanto, 2016; Riyanto, 2012) dan asimetri informasi (Faruq et al., 2021; Maryati & Hendrawan, 2020; Sarwendhi, 2021). Namun yang menjadi fokus pada penelitian ini adalah partisipasi anggaran, politik anggaran, penekanan anggaran, dan senjangan anggaran.

Faktor partisipasi anggaran perlu untuk dipelajari mengingat adanya gap atau inkonsistensi pada penelitian yang telah dilakukan oleh (Priyetno, 2018; Umasangadji, 2019; Venusita, 2017; Sarwendhi, 2021). (Dewi, 2021; Umasangadji, 2019; Venusita, 2017 yang mengungkapkan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap senjangan anggaran yang berarti semakin besar kemungkinan terjadinya senjangan anggaran karena pengaruh dari partisipasi penyusunan yang juga semakin besar.

Penelitian lain yang menunjukkan hasil sebaliknya atau berlawanan arah antara partisipasi dalam menyusun anggaran dengan kesenjagan pada anggaran bahwa semakin rendah partisipasi penyusunan anggaran akan meningkatkan *budgetary slack* (Priyetno, 2018), (Zahra, 2017). Hasil lain menunjukkan partisipasi dalam anggaran tidak memberikan pengaruh pada senjangan anggaran atau dapat dikatakan pula bahwa senjangan anggaran tidak akan dipengaruhi oleh tinggi atau rendahnya partisipasi dalam penganggaran (Sarwendhi, 2021).

artisipasi (*participation*) dalam pengaggaran melibatkan hubungan antar sehingga memungkinkan timbulnya perilaku-perilaku manusia baik

Optimized using
trial version
www.balesio.com

perilaku positif ataupun perilaku negatif. Positif dapat berupa meningkatnya kinerja pegawai akibat adanya anggaran yang menjadi dasar penilaian kinerja. Negatifnya sering kali pada pandangan mengenai anggaran sebagai alat tekanan dari pemerintah kabupaten yang digunakan untuk membenahi efisiensi dengan cara menerima lebih banyak atau lebih rendah output dari input yang ada sehingga pegawai mengarah pada perilaku untuk melakukan *slack* dalam mencapai standar kinerja (Faruq et al., 2021).

Partisipasi anggaran dapat memicu senjangan anggaran ketika para partisipan lebih mengutamakan keuntungan pribadi diatas kepentingan masyarakat. Sehingga proses penyusunan anggaran yang dilakukan secara partisipatif dan desentralisasi, diperlukan adanya komunikasi yang baik antara eksekutif dan legislatif agar eksekutif dapat memahami apa yang diharapkan oleh legislatif. Sebaliknya, komunikasi yang baik juga diperlukan legislatif untuk mengetahui masalah atau kendala dalam penyusunan anggaran yang dihadapi eksekutif.

Penyusunan anggaran yang dilakukan dengan partisipatif akan menjadi kesempatan bagi eksekutif untuk menetapkan penyusunannya sesuai sasaran anggaran pada devisi atau bagian masing-masing. Keterlibatan eksekutif yang memiliki kecukupan atas informasi dan mampu untuk memprediksi kemungkinan penggunaan anggaran diharapkan dapat meminimalisir niat individu untuk mengadakan *slack* anggaran. Namun, sisi negatif dari partisipasi anggaran juga memberikan kesempatan bagi eksekutif dalam perencanaan yang dapat memungkinkan penggunaan hak secara negatif dan mengakibatkan kesenjangan

ı (Dewi, 2021).

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Faktor lain yang dianggap sangat penting adalah politik anggaran (Soeparno, 2022). Keadaan daerah Kabupaten Majene yang masih sangat kental dengan sistem kekeluargaan dan kelompok menjadi salah satu dorongan manajer untuk memanfaatkan proses anggaran guna membantu dalam penggalangan dukungan politik di legislatif. Hal tersebut dijelaskan oleh (Bojar, 2017) bahwa pemilih bereaksi terhadap keputusan anggaran pra-pemilihan.

Proses politik anggaran merupakan proses kesepakatan kebijakan dalam penanganan otoritas, proses penyusunan dan alokasi anggaran dengan keterlibatan faktor-faktor politik (Soeparno, 2022). Faktor politik seperti lembaga adat, partai politik dan golongan-golongan sangat mempengaruhi pengelolaan anggaran dan memberikan dominasi kepentingan individu, kelompok dan partai politik (Prabowo et al., 2022). Politik anggaran yang bertindak untuk kepentingan pribadi atau kelompok tanpa mempertimbagkan kepentingan organisasi akan mempengaruhi terjadinya senjangan anggaran, hubungan politik tertentu dalam organisasi memiliki sifat positif artinya semakin tinggi politik yang ada dalam organisasi makan akan semakin menimbulkan *slack* (Kurnianto & Sulistyawati, 2023)

Tindakan kecurangan yang dilakukan elit politik sebagai penghianatan kepada rakyat yang dibangun dengan dalil bahwa partisipasi rakyat telah dipresentasikan oleh DPRD serta elit politik atau eksekutif merupakan akibat dari politik anggaran yang tidak tertata demokratis.(Freta A, 2018). Selain kemampuan yang dimiliki eksekutif, legislatif juga memiliki intervensi yang kuat untuk mengubah anggaran dan menghasilkan kumpulan dana yang tidak terikat

ıa optimalisasi melalui aturan formal dan praktik informal kekuatan

ı parlemen (Purnama & Memen Kustiawan, 2013). Oleh karena itu,

Optimized using
trial version
www.balesio.com

penting untuk memperhatikan elemen formulasi politik dalam rangka menentukan alokasi anggaran.

Adanya kekuatan atau wewenang eksekutif dan legislatif serta perbedaan kepentingan dalam penyusunan anggaran di mana eksekutif memilih menetapkan anggaran untuk kepentingan tertentu agar memaksimalkan potensi terpilihnya kembali pada pemilihan umum kepala daerah. Sedangkan legislatif akan memilih untuk mengubah anggaran dengan maksud target anggaran dapat dicapai dengan mudah akan memunculkan perbedaan tujuan antara eksekutif dan legislatif.

Didalam proses penganggaran, penekanan anggaran menjadi variabel penyebab timbulnya senjangan anggaran dengan argumentasi untuk meningkatkan kinerja di mata atasan. Penelitian sebelumnya yang mengkaji mengenai penekanan anggaran menunjukkan inkonsistensi pada hasil temuan yang diperoleh (Saputro et al., 2016; Sujana, 2010) sehingga perlu untuk menguji kembali dan memberikan bukti terbaru pengaruh penekanan anggaran terhadap senjangan anggaran.

Adanya penekanan anggaran dalam pelaksanaan anggaran seperti penggunaan sumber daya publik berlandaskan prinsip ekonomis, efektifitas, efisiensi, yang disertai sanksi, dan kompensasi atau penghargaan dapat mendorong untuk menunjukan impresi yang baik dimata pemangku kepentingan sehingga dapat menimbulkan kecenderungan terhadap ketidaktepatan anggaran. Selain itu, kecemasan atas evaluasi kinerja dan persepsi bahwa kompensasi yang akan mereka terima didasarkan pada tingkat pencapaian anggaran

bkan terjadinya senjangan anggaran (*budgetary slack*) (Saputro et al.,

al ini juga didasari oleh *theory of planned behavior* yang menyatakan

bahwa setiap niat individu dipengaruhi oleh sikap mengenai hasil yang akan diperoleh. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang ditemukan oleh (Rosmilasari et al., 2021) bahwa semakin kuat penekanan anggarandalam suatu OPD maka senjangan anggaran juga akan meningkat.

Hasil yang berbeda mengenai penekanan anggaran terhadap senjangan anggaran ditunjukkan oleh (Sujana, 2010) dimana tidak terdapat pengaruh yang ditunjukkan variabel penekanan anggaran terhadap sejangan anggaran. Sujana berpendapat bahwa pengukuran kinerja yang berbasis anggaran pada suatu organisasi tidak selamanya memprovokasi eksekutif untuk membuat senjangan anggaran hal tersebut disebabkan oleh pengukuran kinerja yang mendorong eksekutif untuk melaksanakan tugas mereka dengan maksimal.

Dalam sebuah sistem akuntansi manajemen, penekanan anggaran sering digunakan dalam evaluasi kinerja (Subramaniam & Mia, 2003) dimana penekanan dapat dimaknai sebagai dorongan secara paksa dari atasan kepada bawahannya untuk menunaikan anggaran yang telah disusun dengan menerapkan kompensasi atas pencapaian anggaran serta sanksi jika gagal mencapai target anggaran yang ditentukan (Sulastri & Tri Wardani, 2020). Pendapat lain dikemukakan oleh (Ananda et al., n.d.; Widiari & Krisna Dewi, 2020) bahwa penekanan anggaran memiliki hubungan yang negatif dengan senjangan anggaran namun dapat diperlemah dengan adanya komitmen dalam sebuah organisasi,

Perbedaan hasil penelitian yang ditemukan menjadi sebab perlu adanya pendekatan lain untuk menjelaskan inkonsistensi antar variabel sehingga

n variabel monitoring anggaran sebagai pemoderasi untuk mengetahui

li dalam suatu organisasi yang melibatkan rang-orang dengan berbagai

Optimized using
trial version
www.balesio.com

sifat, kepentingan dan tekanan atau desakkan atas tercapainya target anggaran dapat menjadi motivasi eksekutif untuk menciptakan senjangan anggaran (Frow et al., 2010).

Monitoring penting untuk dilakukan sebagai upaya untuk memastikan tercapainya sasaran anggaran atau kegiatan, sehingga kegiatan monitoring dominan berfokus pada kegiatan yang sedang berjalan (on-going). Jika terjadi hambatan atau penyimpangan dan untuk memastikan kepatuhan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan pedoman pemrograman dan perencanaan, monitoring perlu dilakukan dengan baik agar mamou memberikan informasi kepada pengelola kegiatan (Wardiningdyah, 2019).

Monitoring merupakan suatu tindakan yang perlu dilakukan dalam tahapan perencanaan dan pelaksanaan anggaran dimana data hasil monitoring atau monitoring akan digunakan sebagai bahan pelaksana evaluasi, baik pada tahapan pelaksanaan evaluasi hasil, output-outcome, maupun evaluasi pra-perencanaan yang nantinya akan menentukan kualitas dari pengendalian dan hasil evaluasi (Wardiningdyah, 2019). Pada dasarnya monitoring untuk menghindari kemungkinan terjadinya penyimpangan atas tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu, diharapkan monitoring dapat membantu dalam pelaksanaan anggaran untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan sehingga senjangan anggaran dapat dihindari (Anugerah, 2018).

Sifat penelitian ini merupakan pengembangan yang memperluas penelitian sebelumnya dengan menambahkan elemen baru. Perbedaan pembahasan dari artikel referensi utama yang akan diangkat khususnya pada ggaran dan pengaruh dari variabel bebas yang secara bersama-sama garuhi senjanga anggaran serta menggunakan *monitoring* sebagai

Optimized using
trial version
www.balesio.com

variabel moderasi untuk mengetahui apakah monitoring dapat memperlemah atau justru memperkuat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang akan diuji di Kabupaten Majene dan dibuat dalam tesis berjudul "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Politik Anggaran dan Penekanan Anggaran dengan Monitoring sebagai Variabel Pemoderasi (Studi pada OPD Kabupaten Majene)".

1.2. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang diangkat adalah berikut.

1. Apakah partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran?
2. Apakah politik anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran?
3. Apakah penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran?
4. Apakah *monitoring* memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap senjangan anggaran?
5. Apakah *monitoring* memoderasi pengaruh politik anggaran terhadap senjangan anggaran?
6. Apakah *monitoring* memoderasi pengaruh penekanan anggaran terhadap senjangan anggaran?

1.3. Tujuan Penelitian

Dari uraian berbagai sumber referensi dan penelitian sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis:

Optimized using
trial version
www.balesio.com

jaruh partisipasi anggaran penyusunan anggaran terhadap senjangan
aran.

2. Pengaruh politik anggaran terhadap senjangan anggaran.
3. Pengaruh penekanan anggaran terhadap senjangan anggaran.
4. Monitoring yang memoderasi pengaruh partisipasi anggaran penyusunan anggaran terhadap senjangan anggaran.
5. Monitoring yang memoderasi pengaruh politik anggaran terhadap senjangan anggaran.
6. Monitoring yang memoderasi pengaruh penekanan anggaran terhadap senjangan anggaran.

1.4. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan masalah penelitian yang menjadi fokus penelitian dan tujuan yang ingin dicapai, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik itu manfaat secara teoretis maupun secara praktis yang diuraikan berikut.

1.4.1. Kegunaan Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoretis berupa:

1. Sumbangsi dalam memahami penerapan *monitoring* dalam bekerja untuk menghindari kesenjangan anggaran di Indonesia secara umum dan di Kabupaten Majene secara khusus. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberi penegasan mengenai teori atribusi dan teori keperilakuan
2. Sebagai sumber bagi pihak yang ingin memperdalam mengenai pengaruh partisipasi anggaran, politik anggaran dan penekanan anggaran terhadap kesenjangan anggaran yang dimoderasi *monitoring* atau sebagai bahan banding bagi peneliti yang berminat untuk mengkaji permasalahan senjangan ıaran atau yang serupa.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

1.4.2. Kegunaan Praktis

Selain kegunaan teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis berupa:

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan rujukan dan bahan evaluasi untuk pegawai pemerintah daerah Kabupaten Majene dalam mengoptimalkan perannya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi mengenai pengaruh partisipasi anggaran, politik anggaran dan penekanan anggaran terhadap senjangan anggaran di pemerintah Kabupaten Majene.
2. Diharapkan dapat menjadi tambahan pengetahuan dalam bidang penelitian mulai dari penggunaan data, pengolahan data hingga penyajian laporan.

1.5. Sistematika Penulisan

Gambaran mengenai sistematika penulisan penelitian akan mempermudah untuk penyusunan dan pembahasan dari penelitian ini yang terdiri dari empat bab sebagai berikut.

Bab pertama mencakup pendahuluan yang terdiri dari 5 (lima) sub bab, yaitu: latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Pendahuluan menguraikan latar belakang yang menpjadi isu dan motivasi diangkatnya topik penelitian, kemudian merumuskan masalah dan tujuan dari penelitian, lalu menyiratkan kegunaan penelitian untuk memberikan kontribusi kepada penelitian selanjutnya, dan sistematika penulisan di bagian akhir bab untuk menggambarkan alur penulisan penelitian sekaligus penutup dari bab pertama.

Kedua merupakan tinjauan literatur, termasuk analisis teori dan konsep menjelaskan bagaimana penelitian didasarkan pada teori tersebut. Bab ini

Optimized using
trial version
www.balesio.com

juga akan membahas ulasan empiris dalam kaitannya dengan topik yang diangkat.

Bab ketiga memuat teori, konsep dan kajian empiris yang menunjukan hubungan masing-masing variabel yang didefinisikan sebagai kerangka konseptual dan hipotesis.

Bab keempat menguraikan metode penelitian meliputi desain penelitian, lokasi dan waktu, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, sumber data, metodologi pengumpulan data, definisi variabel operasional dan teknik analisis data.

Bab kelima berisikan deskripsi dari data-data utama penelitian dan hasil analisis atau pengujian yang dilakukan terkait data-data yang ada dan hasil pengujian hipotesis.

Bab keenam membahas atau menjelaskan lebih lanjut terkait dengan hasil analisis data yang telah dilakukan.

Bab ketujuh berisi kesimpulan hasil penelitian, implikasi yang diharapkan, serta keterbatasan yang dimiliki oleh penelitian dan saran bagi penelitian-penelitian selanjutnya dan objek yang telah diteliti.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi dua sub bab. Bagian pertama membahas penelitian tedahulu serta literatur-literatur ilmiah dan teori yang menjadi dasar dari peneitian. Bagian kedua membahas kerangka umum penelitian ini. Beberapa konsep yang dibahas antara lain mengenai partisipasi anggaran, politik anggaran, penekanan anggaran, senjangan anggaran dan juga monitoring atau pengawasan terhadap anggaran yang dilaksanakan pada OPD di Kabupaten Majene.

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

Bagian ini mendefinisikan teori yang pada prinsipnya telah dianggap sebagai dasar penelitian. Tujuan dari Konsep Teoritis adalah untuk memberikan gambaran tentang kumpulan referensi dan teori yang digunakan untuk penelitian tentang masalah ini.

Dari penelusuran pustaka, diperoleh beberapa literatur ilmiah yang membahas mengenai senjangan anggaran. Meskipun demikian, ternyata masih banyak penelitian menunjukkan hasil yang berbeda (inkosistensi), khususnya dari aspek pastisipasi, politik anggaran, dan penekanan anggaran. Teori perilaku dan atribusi dipilih untuk menjelaskan topik senjangan anggaran. Teori perilaku digunakan karena menjelaskan mengenai niat perilaku individu yang dipengaruhi oleh sikap mengenai hasil yang akan diperoleh individu dari tindakan menciptakan senjangan anggaran. Teori atribut diterapkan karena membantu kan bagaimana anggaran pemerintah daerah dipengaruhi oleh faktor seperti kendali individu yang membuat mereka akan cenderung malkan upaya dalam mencapai target dan faktor eksternal yang berasal

Optimized using
trial version
www.balesio.com

dari luar orgnaisasi yang menyebabkan individu merasa tidak memiliki kemampuan yang cukup untuk mencapai target yang ditentukan. Kedepannya, para eksekutif akan didorong untuk melakukan senjangan pada anggaran demi jenjang karir yang lebih baik. Selain itu, dominasi dari pihak legislatif dan eksekutif yang masing-masing memiliki kepentingan dan tujuan pribadi sering ditemukan dalam proses anggaran (Priyetno, 2018). Untuk lebih jelasnya, akan diuraikan sebagai berikut.

2.1.1 *Theory of Planned Behavior*

Theory of Planned Behavior atau teori perilaku dimulai sebagai *Theory of Reasoned Action* pada tahun 1980 untuk memprediksi suatu perilaku individu pada waktu dan tempat tertentu. Teori ini dimaksudkan untuk menjelaskan semua perilaku individu yang memiliki kemampuan untuk melakukan kontrol diri. Niat perilaku individu menjadi kunci dalam model ini yang dipengaruhi oleh sikap mengenai hasil yang akan diperoleh dari perilaku tersebut. Teori ini terdiri dari enam konstruksi yang menggambarkan kontrol aktual seseorang atas perilaku tersebut (Ajzen, 1991).

1. *Attitudes* atau sikap, hal ini menjelaskan mengenai pertimbangan hasil yang akan diperoleh seseorang atau seberapa besar evaluasi perilaku seseorang megenai hasil yang menguntungkan dan hasil yang tidak menguntungkan.
2. *Behavioral intention* atau niat perilaku, yaitu tentang motivasi yang mempengaruhi perilaku seseorang. Semakin besar niat atau motivasi maka akan semakin besar pula kemungkinan perilaku tersebut dilakukan.
3. *ctive norms* atau norma subjektif, yaitu keyakinan bahwa orang-orang setuju atau tidak setuju terhadap perilaku tersebut. Ini berkaitan dengan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

kepercayaan tentang apakah orang-orang penting bagi individu tersebut berpikir bahwa di perlu terlibat dalam perilaku tersebut.

4. *Social norms* atau norma sosial, mengacu pada adat istiadat yang menjadi standar dalam suatu kelompok atau budaya.
5. *Perceived power* atau kekuasaan yang dirasakan, mengarah pada faktor-faktor yang dianggap dapat membantu atau menghambat terlaksananya suatu perilaku. Persepsi individu tentang kontrolnya atas perilaku dipengaruhi oleh kekuatan yang dirasakan.
6. *Perceived behavioral control* atau kontrol perilaku yang dirasakan, yaitu suatu persepsi yang dimiliki individu megenai kemudahan atau kesulitan dalam melakukan perilaku tersebut.

(Conner, 2020) juga mengungkapkan bahwa baik itu dalam *Theroy of Planned Behavior* (TPB)*, Theory of Reason Action* (TRA) dan *Reasoned Action Approach* (RAA) bahwa penentu utama dari tindakan atau perilaku individu adalah niat perilaku yang mewakili motivasi individu dalam arti rencana sadarnya, keputusan atau instruksi diri yang mengerahkan upaya untuk melakukan perilaku. Sikap terhadap perilaku dan norma subjektif menentukan niat berperilaku.

TPB dalam *Perceived Behavioral Control* (PBC) merupakan pemahaman seseorang terhadapi tingkat kontrol atas kinerja perilaku. PBC adalah kontinum dengan perilaku yang mudah untuk dilakukan pada satu sisi dan tujuan perilaku yang menuntut sumber daya, keterampilan khusus, dan peluang di sisi lainnya. PBC biasanya didasari oleh item yang menilai keyakinan yang dirasakan individu ɪ dapat terlibat dalam perilaku dan keputusan melakukan perilaku ɪda di tangan individu (Conner, 2020).

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Terdapat beberapa keterbatasan dalam TPB, diantaranya adalah berikut.

1. TPB mengasumsikan bahwa individu tersebut mempunyai kemungkinan dan sumber daya untuk menjalankan perilaku yang ia inginkan.
2. Tidak mengantisipasi variabel lain seperti ancaman, suasana hati atau pengalaman masa lalu yang merupakan faktor motivasi dan niat perilaku.
3. Tidak mempertimbangkan aspek eksternal seperti ekonomi atau lingkungan yang bisa mempengaruhi niat individu dalam melaksanakan suatu perilaku meskipun telah mempertimbangkan pengaruh normatif.
4. Mengasumsikan bahwa perilaku adalah suatu tindakan yang linear yang akan tetap kedepannya tanpa mempertimbangkan hal tersebut bisa saja berubah seiring berjalannya waktu.
5. Untuk konstruk tambahan dari kontrol perilaku yang dirasakan tidak menjelaskan apa-apa mengenai kontrol sebenarnya dari perilaku tersebut.
6. Teori tidak membahas mengenai kerangka waktu antara niat dan tindakan perilaku.

Dalam penelitian ini, TPB akan diuji kembali dalam menjelaskan hubungan variabel bebas yaitu partisipasi anggaran, politik anggaran dan penekanan anggaan terhadap variabel terikat atau sejangan anggaran dengan monitoring sebagai variabel pemoderasi. TPB digunakan untuk menjelaskan hubungan antara kontrol diri individu dan sikap mengenai hasil yang akan diperoleh dalam menciptakan senjangan anggaran. Selama periode anggaran, monitoring digunakan dalam mengevaluasi untuk mempengaruhi kinerja mereka secara positif (Letsolo et al., 2022). Oleh karena itu, monitoring harus dilakukan ıg masa berlakunya anggaran untuk kebutuhan evaluasi karena ın dalam mengalokasikan anggaran atau alokasi anggaran yang tidak

Optimized using
trial version
www.balesio.com

mencukupi dapat meningkatkan kemungkinan kegagalan program yang berujung pada kerugian negara (Letsolo et al., 2022). Hal inilah yang nantinya akan diujikan melalui hipotesis yang akan dirumuskan.

2.1.2 Teori Atribusi

Kajian mengenai atribusi awalnya dilakukan oleh Heider dengan pendekatan kausalnya mengenai persepsi benda pada persepsi manusia bahwa manusia/orang sebagai aktor dengan niat lebih kompleks daripada benda mati. Oleh karena itu, selain untuk mengetahui kapan seseorang menjadi penyebab suatu kejadian, indra manusia perlu memahami dan menarik kesimpulan mengenai pikiran orang tersebut (Weiner, 2015). Atribusi merupakan suatu cara yang dikerjakan agar mendapatkan jawaban atas pertanyaan apa yang menyebabkan perilaku seseorang ataupun diri sendiri. Teori atribusi akan membantu kita untuk memahami penyebab atas perilaku dan menjadi mediator penting bagi reaksi individu terhadap kehidupan sosial (Samsuar, 2019).

Atribusi merupakan suatu penilaian mengenai penyebab tindakan seseorang terhadap berbagai peristiwa baik disadari maupun tidak disadari. Atribsui terbagi dari 3 dimensi, yaitu:

a. Lokasi penyebab, persoalan yang paling sering terjadi dalam pemahaman mengenai sebab akibat adalah apakah keadaan internal seperti kemampuan menjadi penyebab terjadinya suatu perisriwa? Hal ini kemudian dikenal sebagai atribusi internal atau kekuatan eksternal seperti kesulitan dalam menjalankan sebuah pekerjaan (atribusi eksternal).
b. Stabilitas, dimensi kedua adalah berkaitan dengan pertanyaan tentang ah peristiwa tersebut disebabkan oleh perilaku khusus itu stabil atau

Optimized using
trial version
www.balesio.com

tidak stabil. Artinya stabilitas bermakna seberapa konsistn atau berubah-ubahnya suatu sebab.

c. Pengendalian, berhubungan dengan persoalan terkait apakah suatu sebab mampu tidaknya dikendalikan oleh seseorang.

Teori atribusi mrnggambarkan mengenai tingkah laku dari individu. Atribusi memfokuskan perhatian pada bagaimana sesungguhnya seseorang bertingkah laku dan memahami alasan tingkah laku kita dan orang lain (Mangaratua Pasaribu & Yudhia Wijaya, 2017).

Teori atribusi memiliki dua tujuan utama (Samsuar, 2019), yaitu:

a. Memperoleh pemahaman mengenai dunia. Menyimpulkan untuk mengetahui dan memperkirakan peristiwa di masa yang akan datang.
b. Mempelajari proses atribusi secara alami bertujuan untuk menjelaskan aktivitas yang dilakukan oleh diri sendiri dan berusaha untuk mengendalikan tindakan orang lain yang berhubungan dekat secara interpersonal.

Kaitan teori atribusi dengan peneilitian ini terdapat dalam penjelasan mengenai motivasi atau alasan yang dimiliki individu pada OPD dalam menciptakan senjangan anggaran selama periode anggaran berlangsung. Motivasi yang dimiliki oleh pengelola anggaran akan dipengaruhi oleh faktor internal yaitu kepercayaan atas kapabilitas mencapai target anggaran dan faktor eksternal yaitu hambatan-hambatan yang dialami dalam mencapai target anggaran (Umasangadji, 2019).

nggaran dalam Organisasi Sektor Publik

m akuntansi manajemen sektor publik mencakup beberapa Teknik yaitu: ansi Komitmen, (2) Akuntansi Dana, (3) Akuntansi Akrual, (4) Akuntansi

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Kas, dan (5) Akuntansi Anggaran. Akuntansi anggaran merupakan sistem akuntansi manajemen yang paling sering ditemui penggunaannya pada organisasi sektor publik, khususnya pemerintahan. Akuntansi anggaran menunjukkan informasi melalui penyajian akun operasi yang disejajarkan dengan anggaran dan melakukan teknik membandingkan secara terstruktur dan berlanjut jumlah anggaran dengan relasi anggaran. Akuntansi anggaran bertujuan untuk menekan peran anggaran dalam siklus perencanaan, pengendalian dan akuntabilitas. Perbedaan akuntansi anggaran dengan akuntansi keuangan adalah kecenderungan akuntansi anggaran pada perencanaan, sedangkan akuntansi keuangan lebih fokus pada pelaporan.(Yuesti et al., 2020)

Anggaran organisasi publik adalah dokumen yang menggambarkan situasi keuangan yang mencakup informasi yang berkaitan dengan pendapatan, pengeluaran dan kegiatan. Anggaran menjabarkan apa yang akan dilakukan selama beberapa tahun ke depan.. Adapun fungsi dari anggaran publik di jelaskan berikut (Yuesti et al., 2020)

a. Anggaran digunakan sebagai instrumen perencanaan manajemen, yang berarti bahwa anggaran dibuat untuk mengidentifikasi tindakan atau strategi yang akan dilakukan pemerintah, biaya yang timbul dari kegiatan tersebut dan hasil yang diperoleh dari segi pengeluaran. Anggaran dimaksudkan sebagai alat perencanaan, yang terdiri dari: (1) menetapkan tujuan dan sasaran kebijakan, (2) menyiapkan program dan kegiatan tertentu, (3) mengalokasikan dana untuk berbagai program dan kegiatan, (4). menetapkan indikator kinerja dan tingkat implementasi strategi.

garan sebagai alat kontrol, fungsi kedua dari anggaran adalah untuk cegah terjadinya pengeluaran yang berlebihan, underestimasi dan

penyelewengan atau pengalokasian anggaran untuk bidang-bidang yang tidak sesuai dengan prioritas.

c. Anggaran berfungsi sebagai alat kebijakan fiskal dalam menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Anggaran publik dapat memberikan informasi mengenai arah kebijakan fiskal pemerintah, sehingga dapat dibuat perkiraan dan estimasi ekonomi.

d. Anggaran sebagai alat politik, anggaran dalam sektor publik adalah sebuah dokumen politik atau kesepakatan anatara eksekutif legislatif atas dana publik yang akan digunakan. Perencanaan anggaran publik membutuhkan pengetahuan politik, pembangunan koalisi, keterampilan organisasi dan pemahaman prinsip-prinsip yang mendasari pengelolaan keuangan publik oleh para eksekutif karena anggaran merupakan instrumen kebijakan. Penting bagi eksekutif untuk menyadari bahwa kegagalan dalam mematuhi anggaran yang telah disahkan dapat mengakibatkan kepemimpinannya menjadi lemah, dan kredibilitas pemerintah menjadi rendah.

e. Anggaran merupakan alat koordinasi dan komunikasi, setiap pemerintah berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran, anggaran publik menjadi alat koordinasi antara bagian satu dengan bagian yang lainnya sehingga penyusunan anggaran yang dilakukan dengan baik baik dapat mengidentifikasi ketika unit kerja tidak sesuai dengan tujuan organisasi. Selain itu, perlu untuk menginformasikan kepada seluruh bagian organisasi tentang anggaran.

f. Berdasarkan pencapaian tujuan anggaran dan efisiensi anggaran, anggaran digunakan sebagai alat penilaian kinerja untuk menilai kinerja eksekutif.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

g. Anggaran sebagai alat untuk memotivasi. Anggaran akan membantu memotivasi para manajer dan staf lainnya dalam melaksanakan tugas-tugas mereka yang ekonomis, efisien dan sesuai dengan tujuan organisasi.

h. Anggaran sebagai sarana menciptakan ruang publik, anggaran publik tidak boleh diabaikan oleh pemerintah, pegawai negeri, DPR atau DPRD sebagai sarana untuk menciptakan ruang publik. Proses anggaran publik harus melibatkan partisipasi masyarakat, LSM, universitas, dan berbagai organisasi masyarakat. Kelompok-kelompok warga negara akan berusaha memberikan pengaruh atas keuangan publik yang menguntungkan mereka. Proses politik yang ada juga akan digunakan oleh kelompok masyarakat lain yang kurang terorganisir untuk mewujudkan aspirasi mereka.

2.1.4 Partisipasi Penyusunan Anggaran (*Participation*)

Perencanaan adalah proses penetapan tujuan dan sasaran organisasi yang mencakup kegiatan bersifat strategis, taktis dan menyangkut bagian operasional. Akuntansi manajemen berfungsi sebagai pemberi informasi historis dan menjanjikan dalam hal perencanaan organisasi sebagai alat perencanaan. Dalam organisasi sektor publik, faktor ekonomi dan politik sangat dominan sebagai lingkungan yang berpengaruh dan melibatkan beberapa orang berpartisipasi dalam perencanaan dan penetapan tujuan (Yuesti et al., 2020).

Partisipasi merupakan tingkat sejauh mana seseorang terlibat atau berkontribusi dan memberikan pengaruh dalam memutuskan, membentuk, melaksanakan anggaran yang ada dalam suatu bagian atau devisinya, baik iwulan, semesteran atau tahunan. Menurut Ikhsan dan Ishak di dalam gadji, 2019) anggaran partisipasi adalah suatu proses pengambilan n yang memiliki pengaruh terhadap pihak yang terlibat di masa yang

Optimized using
trial version
www.balesio.com

akan datang. Keterlibatan pengambilan keputusan tersebut dapat terjadi dalam proses anggaran. Secara partisipatif, penyusunan anggaran diharapkan dapat meningkatkan kinerja para manajer dengan keyakinan bahwa jika penyusunan tujuan dan standar yang dilakukan secara partisipasi disetujui, maka karyawan akan merasa memiliki tanggung jawab pribadi karena terlibat dalam penyusunan dan bersungguh-sungguh terhadap tujuan serta standar yang ada.

Pada partisipasi anggaran mencerminkan kemampuan aktor dalam menguasai anggaran oleh unit kerjanya dan pengaruh tujuan pusat pertanggungjawaban anggaran mereka. Selain itu aparat juga memiliki wewenang untuk mempertimbangkan pembentukan anggaran. Sedangkan untuk pimpinan dalam mengevaluasi efektifitas strategi menggunakan alat ukur finansial dan non finansial dapat menggunakan sistem pengukuran kinerja. Partisipasi anggaran juga dapat mengurangi kekhawatiran atau kegelisahan para bawahan karena akses pada informasi terkait tujuan yang relevan, dapat diterima dan dapat dicapai.

Partisipasi anggaran memiliki dampak yang positif terhadap penyusunan anggaran. Akan tetapi selain dampak positif, patisipasi anggaran juga memberikan dampak negatif. Contoh dampak negatif dari partisipasi anggaran adalah timbulnya peluang terjadinya senjangan anggaran dalam penyusunan anggaran yang dilakukan secara sengaja untuk kepentingan pribadi (Agustina, 2021; Khasanah & Kristanti, 2020; Sumadi et al., 2020). Pernyataan konsep tersebut sesuai dengan teori perilaku bahwa niat perilaku individu dipengaruhi oleh motivasi. semakin besar motivasi seseorang untuk menciptakan senjangan ı maka semakin besar pula kemungkinan perilaku tersebut dilakukan 991).

Optimized using
trial version
www.balesio.com

2.1.5 Politik Anggaran (*Budget Politics*)

Siklus politik bisnis telah bermetamorfosis menjadi siklus politik anggaran dan menjadi subjek dalam penelitian empiris mulai tahun 1990an. Adanya variabel ekonomi rill yang bergerak bersama dengan siklus pemilu yang menunjukkan perubahan fiskal secara sistematis sebelum pemilu, meskipun efeknya dapat bervariasi sesuai dengan kondisi seperti transparansi proses anggaran dan kematangan demokrasi (Bojar, 2017). Salah satu unsur utama dalam politik ekonomi pemerintah dan instrumen kebijakan penting negara sekaligus menjadi faktor yang memiliki pengaruh besar pada kehidupan kesejahteraan dan kehidupan masyarakat adalah politik anggaran di mana prioritas anggaran menjadi konsekuensi dari politik anggaran (Purnama & Memen Kustiawan, 2013).

Proses anggaran merupakan proses politik yang melibatkan kepentingan beberapa aktor politik untuk menentukan distribusi sumber daya melalui pelembagaan dan interaksi yang berulang. Dengan demikian proses anggaran memberikan gambaran mengenai peran, insentif dan kontribusi aktor politik. Pendistribusian kekuasaan dalam proses anggaran di mana anggaran tersebut merupakan hasil negosiasi kompleks dari para partisipan penyusunan anggaran menjadi dasar dalam mempelajari politik pembuatan anggaran. Oleh karena itu, anggaran tidak hanya dilihat dari segi teknis, tetapi juga dari segi fundamental dari proses pembuatan kebijakan yang lebih luas dan dibentuk oleh dinamika politik yang lebih luas. Sementara dari sisi individu, anggaran dapat digunakan eningkatkan dukungan politik dari kelompok tertentu melalui alokasi yang dapat diaturnya. Sehingga perspektif ini pula yang membuat merupakan proses politik (Farhan, 2018).

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Diketahui dalam proses anggaran, eksekutif memiliki wewenang atas peremusan dan eksekusi anggaran. Namun, legislatif juga memiliki kemampuan amandemen dalam menyetujui anggaran yang kemudian dapat digunakan untuk menekan eksekutif. Legislatif sekaligus sebagai aktor yang paling dominan atas pembahasan anggaran memiliki kekuatan untuk mengubah anggaran meskipun dibatasi oleh peraturan yang mengatur ukuran anggaran defisit (Farhan, 2018). Komunikasi yang kurang terarah antara legislatif dengan eksekutif dan penekanan yang kuat dari legislatif kepada eksekutif yang dimotivasi oleh kepentingan pribadi dapat menimbulkan konflik kepentingan seperti halnya yang dijelaskan dalam teori keagenan bahwa masalah keagenan timbul sebagai akibat dari perbedaan kepentingan antara pihak prinsipal (legislatif) dan agen (eksekutif).

Politik yang kuat dalam proses anggaran dilatarbelakangi oleh kepentingan individu dinilai memiliki kontribusi dalam terjadinya senjangan pada anggaran (Bojar, 2017). Hal tersebut dapat dipengaruhi oleh penentuan prioritas anggaran yang timpang tindih kepada kepentingan politik praktis melalui tindakan tawar menawar antara aktor pembuat anggaran dengan memanfaatkan kekuasaan dan wewenang untuk meraih kepentingan masing-masing (Purnama & Memen Kustiawan, 2013). Salah satu tindakan yang sering dilakukan eksekutif untuk memperoleh kompensasi atas kinerja adalah dengan menciptakan senjangan pada anggaran melalui cara merendahkan anggaran pendapatan dan melebihkan biaya-biaya (Sanjaya, 2018). Hubungan politik dengan senjangan anggaran ditemukan oleh (Yılmaz et al., 2014) bahwa kecenderungan eksekutif menciptakan senjangan anggaran dipengaruhi oleh perilaku politik dalam instansi pemerintah.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

2.1.6 Penekanan Anggaran (*Budget Emphasys*)

Penekanan anggaran merupakan tekanan atau desakkan yang berasal dari superior terhadap bawahannya untuk menjalankan anggaran yang telah disusun sebelumnya dengan memberikan kompensasi jika target anggaran terpenuhi dan sanksi jika target anggaran gagal dipenuhi. Pencapaian target tersebut menjadi tolak ukur dalam mengevaluasi atau menilai kinerja manajer tingkat menengah ke bawah. Penilaian kinerja terhadap tercapai atau tidaknya target anggaran dapat memotivasi bawahan untuk menciptakan kelonggaran guna memperoleh kompensasi atas pencapaian tersebut sehingga seringkali memunculkan kecenderungan untuk melakukan *slack,* dugaan ini sejalan dengan teori atribusi yang digunakan dalam penelitian ini (Sulastri & Tri Wardani, 2020).

Model evaluasi kinerja yang dibatasi anggaran atau penekanan anggaran yang tinggi dapat menimbulkan ketegangan terkait pekerjaan yang tinggi, hubungan yang buruk dengan manajer puncak dan rekan kerja serta perilaku disfungsional lainnya (Subramaniam & Mia, 2003). Dari uraian di atas, maka disimpulkan bahwa dua faktor yang mendasari penekanan anggaran adalah: (1) adanya sistem kompensasi atau bonus dari atasan kepada bawahan dan (2) penggunaan anggaran sebagai pengukuran kinerja melalui target anggaran.

Faktor-faktor yang menjadi dasar dari penekanan anggaran seringkali menjadi motivasi untuk menciptakan senjangan dalam anggaran, dengan menerapkan target pendapatan yang rendah dan biaya yang tinggi agar lebih mudah dalam mencapai target anggaran serta memperoleh citra yang baik di ısan. (Sumadi et al., 2020; Umasangadji, 2019) menemukan bahwa besar penekan anggara maka senjangan anggaran juga akan ıt. Sehingga penekanan anggaran yang kuat akan menimbulkan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

perilaku yang menyimpang untuk mencapai tareget anggaran (Sulastri & Tri Wardani, 2020).

2.1.7 Senjangan Anggaran (*Budgetary slack*)

Kesenjangan anggaran atau *Budgetary slack* memiliki peran yang penting dalam berfungsinya anggaran dalam organisasi. Beberapa makalah telah menemukan dampak negatif dan positif dari kemunculan kesenjangan anggaran. Dampak positifnya yaitu organisasi memperoleh fleksibilitas operasi dalam meningkatkan prediktibilitas pendapatan, mengurangi waktu untuk monitoring dan memberikan legislatif untuk mencapai tujuan sambal berurusan dengan faktor luar yang merugikan. Namun selain dampak positif, senjangan anggaran juga memiliki dampak yang negatif karena dalam proses pencapaian anggaran yang lebih mudah sehingga dapat menyebabkan disfungsional yang tidak etis sehingga perlu dibatasi. Kelonggaran anggaran mengisolasi anggota organisasi dari efek motivasi anggaran, membatasi upaya yang dilakukan orang-orang ini, dan menyebabkan penggunaan sumber daya yang tidak efisien yang dikendalikan oleh organisasi (Davila & Wouters, 2005)

Senjangan anggaran merupakan selisih antara anggaran yang ditetapkan dengan anggaran yang dilaporkan. Menurut (Dunk, 1993), kesenjangan anggaran adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh bawahan untuk menurunkan kapabilitasnya dalam Menyusun anggaran sehingga mudah untuk dicapai. Menurut (Priyetno, 2018), senjangan anggaran merupakan suatu aktivitas yang dilakukan eksekutif dengan melebihkan kemampuan produktif

stimasi biaya lebih rendah dari pendapatan dalam memilih standar kerja kinerjanya dapat ditingkatkan. Senjangan anggaran yang tinggi akan ɔatkan kemungkinan terjadinya penambahan dana di luar dari

Optimized using
trial version
www.balesio.com

rancangan anggaran yang telah ditetapkan atau tetap dengan dana yang sesuai rancangan anggaran yang sepakati tetapi meurunkan pelaksanaan anggaran.

Faktor-faktor yang diduga berhubungan dengan senjangan anggaran antara lain (1) partisipasi penyusunan anggaran (Agustina, 2021; Dewi, 2021; Khasanah & Kristanti, 2020; Priyetno, 2018) bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi penyusunan anggaran maka akan semakin rendah terjadinya senjangan anggaran, (2) politik anggaran (Catrina, 2014; Purnama & Memen Kustiawan, 2013; Yılmaz et al., 2014) bahwa dekresi politik dibatasi dalam merancang kebijakan fiskal sebagai penetapat target anggaran, hal tersebut dilakukan untuk menghindari peningkatan perilaku politik yang mendorong terjadinya senjangan anggaran, (3) penekanan anggaran (Sumadi et al., 2020; Umasangadji, 2019) bahwa senjangan anggaran akan semakin meningkat apabila penekanan anggaran terus meningkat, dan (4) monitoring anggaran (Kurniawan, 2018; Letsolo et al., 2022) bahwa peningkatan praktik monitoring akan mempengaruhi kinerja secara positif dan mengurangi perilaku yang mengarah pada tindakan melakukan senjangan anggaran.

2.1.8 Monitoring Anggaran (*Budgetary Monitoring*)

Monitoring atas pengelolaan keuangan negara merupakan mekanisme yang kompleks untuk mencegah kerugian negara yang terjadi akibat praktik-praktik korupsi atau kecurangan yang mungkin terjadi dalam proses pengelolaan (Illahi & Haykal, 2020). Monitoring dalam siklus anggaran merupakan bentuk pengendalian dalam pengelolaan keuangan baik selama proses berlangsung setelah berakhir untuk mengetahui kinerja atau tercapainya tujuan si (Illahi & Haykal, 2020). Salah satu metode dalam monitoring yang dapat n untuk pengendalian anggaran yang efektif adalah melakukan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

pengendalian biaya dengan mengevaluasi data kinerja menggunakan perbandingan efektivitas dan efisiensi (Finn et al., 1989).

Peraturan Bupati Majene Nomor 7 Tahun 2021 tentang tata cara anggaran, pelaksanaan dan penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban serta monitoring dan evaluasi hibah dan bantuan sosial yang bersumber dari anggaran pendapatan dan Belanja Daerah pasal 43 menjelaskan bahwa monitoring terhadap pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan hibah dan bantuan sosial sesuai dengan peraturan perundang-undangan dilakukan oleh inspektorat (Wardiningdyah, 2019).

Monitoring dan kontrol anggaran yang diungkapkan oleh (Mestry & Naidoo, 2009) terdiri dari empat faktor, yaitu:

1. Langkah-langkah pengendalian keuangan.
2. Partisipasi pemangku kepentingan dalam pengelolaan keuangan.
3. Memantau perbaikan dan pemeliharaan.
4. Dana dan penggalangan dana.

Beberapa prinsip yang dapat menjadi pedoman dalam pengawasan, yaitu:

1. Frekuensi monitoring yang dilaksanakan terus menerus sebagai kegiatan rutin.
2. Monitoring dilakukan secara efektif yaitu mengarah pada kegiatan yang memiliki resiko kesalahan dan penyimpangan serta kegiatan yang strategis.
3. Monitoring harus dilakukan secara menyeluruh, sistematis atau lengkap, cepat, tepat, dan profesional berdasarkan penilaian obyektif atas impangan yang dilaksanakan melalui analisis yang tepat.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

4. Pelaksanaan monitoring mengikuti kriteria yang telah diatur dengan jelas untuk menghindari cara berpikir dan bertindak yang subjektif.
5. Pelaksanaan monitoring mencakup sub-sub sistem pencatat dan pelaporan yang factual, rasional dan tepat waktu untuk mendeteksi penyimpangan secepat mungkin.
6. Untuk menghindari penyimpangan dan memastikan tidak ada kesalahan, orientasi monitoring harus berfokus pada masa kini dan masa depan.

Prinsip-prinsip dan faktor-faktor dalam proses monitoring dapat menjadi pedoman dalam melaksanakan monitoring. Dari prinsip tersebut, maka monitoring dan evaluasi memiliki fungsi berikut.

1. Ketaatan, yaitu kepatuhan terhadap standar dan prosedur yang telah ditetapkan, yang memutuskan apakah tindakan yang diambil oleh administrator, staf, atau semua pihak yang terlibat telah sesuai dengan standar dan prosedur tersebut.
2. Audit, yang memastikan bahwa sumber daya dan layanan yang ditujukan untuk pihak-pihak tertentu tersedia bagi mereka.
3. Pelaporan, yaitu informasi yang membantu menghitung hasil perubahan sosial dan masyarakat yang diakibatkan oleh implementasi kebijakan setelah jangka waktu tertentu.
4. Penjelasan (*explanation*), yaitu informasi yang dihasilkan dari kegiatan monitoring berupa penjelasan mengenai akibat kebijaksanaan dan alasan mengapa perencanaan dan pelaksanaannya berbeda.

Melihat dari fungsi monitoring, maka diketahui bahwa tujuan dari ıg adalah untuk (1) memperoleh umpan balik sebagai kebutuhan yang sedang berjalan dan (2) mengetahui kesenjangan antara

Optimized using
trial version
www.balesio.com

perencanaan dan target anggaran. Dengan mengetahui dua tujuan tersebut, maka pelaksanaan program dapat dibuat penyesuaian dengan berlandaskan umpan balik yang telah diperoleh tersebut.

Selain Bappeda, DPRD juga memiliki wewenang dalam melaksanakan monitoring atau monitoring terhadap pelaksanaan APBD. Monitoring, pemeriksaan atau evaluasi dan pengendalian menjadi tiga faktor utama yang mendukung otonomi derah. Monitoring sendiri mengacu pada tindakan yang dilakukan diluar dari pihak eksekutif (masyarakat dan DPRD) guna mengawasi kinerja pemerintah (Kurniawan, 2018). Kurniawan mengungkapkan bahwa monitoring memiliki titik berat terhadap tindakan evaluasi dan koreksi hasil yang telah dicapai dengan maksud untuk memperoleh kesesuaian dengan rencana. Sehingga, DPRD memiliki fungsi sebagai kontrol politis terhadap pemerintah daerah (Kurniawan, 2018). Dengan menerapkan monitoring dan evaluasi dalam proses anggaran akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja anggaran dengan mengukur keterlibatan pemangku kepentingan (Letsolo et al., 2022).

2.2 Tinjauan Empiris

Karena kecurangan yang sering kali terjadi dalam proses anggaran melalui *budgetary slack* dengan cara menaikkan biaya dan meminimalkan pendapatan dalam anggaran (Agustina, 2021) untuk memberikan kesan kinerja yang baik kepada atasan. Hal tersebut seringkali terjadi karena adanya sistem anggaran yang berbasis kinerja yang mendorong untuk melakukan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

angan yang akan berdampak buruk kepada organisasi sektor publik alahan alokasi sumber daya dan bias evaluasi kinerja agen terhadap tanggungjawabannya (Dewi, 2021). Para peneliti terdahulu telah

memaparkan berbagai mekanisme yang dilakukan untuk menghindari penyimpangan dari *budgetary slack* yang ditunjukkan berikut (uraian terlampir),

a. Variabel partisipasi penyusunan anggaran APBD yang melibatkan kepala daerah, DPRD, kepala organisasi, dan sub bagian yang terlibat dalam proses anggaran (Dewi, 2021; Khasanah & Kristanti, 2020;; Umasangadji, 2019) pada pemerintah daerah dan para *general manager* untuk organisasi swasta Sumadi et al., 2020 menemukan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif signifikan terhadap senjangan anggaran. Artinya semakin tinggi tingkat partisipasi dalam proses penyusunan anggaran, maka senjangan aggaran juga akan meningkat. Pada sektor swasta, masalah sejangan anggaran yang berhubungan dengan partisipasi adalah ketika melibatkan GM dalam proses penyusunan anggaran, maka dapat memberikan informasi yang bias kepada direktur. Sedangkan pada pemerintahan, dimana pegawai yang berpartisipasi cenderung mengusulkan anggaran yang tinggi namun dengan oenyerapan yang tidak maksimal menjadi penyebab senjangan anggaran Dewi, 2021. Hal tersebut serupa dengan pendapat Umasangadji, 2019 bahwa bawahan yang diberikan wewenang untuk menetapkan isi anggaran memberikan peluang kepada bawahan untuk menciptakan senjangan.

b. Variabel politik anggaran, politik anggaran ditandai dengan adanya proses politik dalam pembentukan anggaran dimana APBD merupakan salah satu produk dari politik anggaran (Hamka et al., 2022). Politik yang kuat dalam proses anggaran dilatarbelakangi oleh kepentingan individu dinilai memiliki ·ibusi dalam terjadinya senjangan pada anggaran (Bojar, 2017). ·ngan politik dengan senjangan anggaran ditemukan oleh (Yılmaz et al.,

Optimized using
trial version
www.balesio.com

2014) bahwa kecenderungan eksekutif dalam menciptakan senjangan anggaran dipengaruhi oleh perilaku politik dalam sebuah instansi pemerintah.

(Farhan, 2018; Purnama & Memen Kustiawan, 2013) juga menemukan penggunaan biaya politik yang tinggi digunakan dalam mempertahankan dukungan legislatif, selain itu ditemukan adanya reaksi pemilih terhadap keputusan anggaran pra-pemilihan, dan para eksekutif maupun prinsipal cenderung menciptakan senjangan anggaran akibat dari perilaku politik dalam sebuah organisasi.

c. Variabel penekanan anggaran, penekanan anggaran ditandai dengan adanya tekanan dari superior kepada bawahannya untuk mencapai target anggaran yang terlah ditentukan sebelumnya Sulastri & Tri Wardani, 2020. Penekan anggaran memiliki pengaruh yang signifikan terhadap senjangan anggaran, sehingga penekan yang terlalu kuat pada saat penetapan skala prioritas mendorong bawahan untuk menyusun anggaran pada tingkat rendah agar mudah dicapai (Sumadi et al., 2020). Maka penekanan anggaran memiliki pengaruh yang positif. Akan tetapi penekanan yang terlalu kuat akan mendorong perilaku menyimpang seperti menciptakan senjangan anggaran untuk mencapai target yang telah ditentukan Umasangadji, 2019.

d. Variabel Monitoring (*Monitoring*), monitoring dalam penelitian ini adalah monitoring keluar masuknya berkas pada pengelola keuangan untuk memastikan penyerapan anggaran sesuai dengan akun belanja dan lengkap

nya pendokumentasian terhadap berkas pertanggungjawaban

ıadhan, 2019). Monitoring sendiri mengacu pada tindakan yang

Optimized using
trial version
www.balesio.com

dilakukan diluar dari pihak eksekutif (masyarakat dan DPRD) guna mengawasi kinerja pemerintah (Kurniawan, 2018). Dengan menerapkan monitoring dan evaluasi dalam proses anggaran akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja anggaran dengan mengukur keterlibatan pemangku kepentingan (Illahi & Haykal, 2020). Pendapat Haykal juga sejalan dengan (Letsolo et al., 2022) bahwa monitoring terhadap alokasi anggaran mempengaruhi secara positif kinerja proyek pemberdayaan sosial ekonomi.

Optimized using
trial version
www.balesio.com