

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah memberikan dampak perubahan pada sistem pemerintahan yang mulanya menganut pola pertanggungjawaban terpusat atau sentralisasi beralih menjadi pola desentralisasi, dimana daerah diberikan kewenangan luas untuk mengelola dan bertanggung jawab secara nyata atas potensi daerah yang dimiliki atau lebih dikenal dengan otonomi daerah. Otonomi daerah dimaksudkan untuk memperkuat perekonomian daerah dan mandiri dalam mengatur perekonomiannya.

Di era otonomi daerah, keberhasilan suatu daerah dalam menjalankan fungsinya dapat dilihat dari kinerja yang dicapai. Kinerja yang baik dapat dicapai dengan melakukan penyesuaian yang tepat dalam menyusun strategi untuk mempersiapkan lulusan yang siap pakai dan mampu berdaya saing dalam dunia yang kompetitif ini. Strategi yang ditetapkan oleh daerah harus direncanakan dan dirancang dengan matang sesuai dengan visi dan misi yang ingin dicapai. Selanjutnya, dalam mengimplementasikan strategi yang telah dirancang oleh suatu daerah perlu melakukan pengarah dan pengendalian agar strategi tersebut dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Setiap organisasi sektor publik maupun swasta wajib mempunyai perencanaan yang disusun dan akan dijadikan pedoman dalam melaksanakan aktivitas dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut, suatu organisasi membutuhkan perencanaan dan pengendalian yang andal agar operasional organisasi dapat berjalan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Salah satu alat yang dapat digunakan dalam proses perencanaan dan pengendalian adalah anggaran.

Anggaran dalam sektor pemerintah untuk mengetahui sebatas mana kemampuan yang dimiliki pemerintah dalam melaksanakan tugasnya agar selaras dengan tujuan pemerintah dan kebutuhan masyarakat yang efektif,

efisiensi, ekonomi, transparan, dan bertanggungjawab dan bermanfaat untuk masyarakat dalam pengelolaan anggaran. Sementara (Freeman & Shoulders, 2003) menyatakan bahwa anggaran yang ditetapkan dapat dipandang sebagai suatu kontrak kerja antara legislative dan eskekutif.

Penyusunan anggaran dalam pemerintahan harus benar-benar memfokuskan tujuannya untuk kesejahteraan masyarakat bukan hanya untuk mewujudkan kepentingan pribadi atau golongan semata. Untuk itulah diperlukan informasi yang benar-benar akurat dalam penyusunan anggaran pada pemerintah daerah dengan mengakomodir usulan-usulan yang telah disampaikan oleh masyarakat dalam rancangan anggaran daerah.

Proses penyusunan dan penetapan anggaran dalam pemerintah terbilang efektif karena terjadi pertukaran informasi yang efektif sehingga besar anggaran yang disetujui merupakan hasil dari keahlian dan pengetahuan pribadi dari pembuat anggaran yang dekat dengan lingkungan operasi sehingga sering terjadi senjangan anggaran (Mediaty et al., 2024).

Menurut Anthony & Govindarajan (2005) senjangan anggaran adalah perbedaan jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi. Dalam keadaan terjadinya senjangan anggaran bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik yang diajukan, sehingga target akan mudah dicapai. Senjangan anggaran sendiri merupakan perbedaan antara anggaran yang direalisasikan dengan estimasi terbaik yang jujur diprediksikan (Suartana, 2010). Hasanah & Suartana (2014) menyatakan bahwa senjangan anggaran diciptakan oleh manajer dengan menyembunyikan beberapa informasi pribadi dari atasan dan sengaja menggambarkan informasi yang hanya dapat menguntungkan diri sendiri melalui pengenalan senjangan.

Senjangan anggaran menghambat tercapainya kinerja terbaik dari suatu instansi, atau badan usaha milik daerah maupun organisasi. Masalah tersebut diduga terjadi pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah SKPD Kabupaten Majene. Dilihat dari data anggaran dan realisasi pendapatan dan belanja SKPD Kabupaten Majene diduga dilakukan senjangan anggaran.

Tabel 1.1 Realisasi Pendapatan & Belanja SKPD Kabupaten Majene TA. 2019 – TA. 2023

TAHUN	Target Pendapatan	Realisasi Pendapatan	Selisih
1	2	3	(2-3)
2019	983,101,205,734.60	974,669,368,168.67	(8,431,837,566)
2020	922,702,412,067.30	922,935,347,401.86	232,935,335
2021	914,384,195,572.00	910,693,466,156.16	(3,690,729,416)
2022	918,816,038,034.00	833,363,725,360.67	(85,452,312,673)
2023	936,856,357,462.00	887,077,959,303.37	(49,778,398,159)

TAHUN	TARGET BELANJA	REALISASI BELANJA	SELISIH
1	2	3	(2-3)
2019	876,257,940,263.34	856,067,836,668.80	20,190,103,595
2020	820,068,968,180.83	811,861,853,575.72	8,207,114,605
2021	917,739,720,921.42	877,901,490,262.64	39,838,230,659
2022	949,697,815,671.00	857,874,377,782.25	91,823,437,889
2023	942,811,788,997.00	885,015,750,318.80	57,796,038,678

TAHUN	REALISASI PENDAPATAN	REALISASI BELANJA	SiLPA/(Defisit)
1	2	3	(2-3)
2019	974,669,368,168.67	856,067,836,668.80	118,601,531,500
2020	922,935,347,401.86	811,861,853,575.72	111,073,493,826
2021	910,693,466,156.16	877,901,490,262.64	32,791,975,894
2022	833,363,725,360.67	857,874,377,782.25	(24,510,652,422)
2023	887,077,959,303.37	885,015,750,318.80	2,062,208,985

(Sumber : Diolah Peneliti, 2024)

Berdasarkan Tabel 1.1 memperhatikan terjadinya senjangan anggaran pada APBD Kabupaten Majene karena target pendapatan tidak pernah ditargetkan berdasarkan realisasi pendapatan pada tahun sebelumnya sedangkan Tahun 2020 realisasi pendapatan lebih tinggi dari pada pendapatan yang ditetapkan walaupun pada tahun lainnya realisasinya lebih kecil dibandingkan anggarannya. Sedangkan pada sisi belanja pada tahun 2022 anggaran realisasi belanja lebih besar dibandingkan dengan anggaran realisasi pendapatannya sedangkan pada tahun 2019 anggaran sebesar 876.257.940.263,34 sedangkan realisasinya 856.067.836.668,80 yang berarti selalu lebih besar anggarannya dibandingkan dengan realisasi belanja. Begitupun pada tahun 2020 sampai 2021 dan tahun 2023. Dilihat dari data tersebut anggaran diestimasikan dengan sengaja agar jumlah yang tertera lebih

tinggi atau bahkan lebih kurang yang seharusnya, sehingga menimbulkan senjangan anggaran. Hal ini menunjukkan realisasi belanja tidak mencapai 100% yang artinya anggaran belanja tidak diserap secara maksimal oleh alokasi belanja rutin maupun belanja pembangunan yang mengakibatkan sisa lebih perhitungan pada setiap tahun anggaran. Walaupun di setiap tahunnya Kabupaten Majene memiliki kebutuhan belanja yang berbeda, disisi lain dalam melakukan penganggaran juga perlu memperhatikan realisasi belanja tahun sebelumnya agar tidak terdapat senjangan anggaran.

Praktik kesenjangan anggaran tidak terlepas dari *agency theory*, di mana salah satu pihak atasan (*principal*) dan pihak lain bertindak sebagai bawahan (*agent*). Hubungan *agency* dalam pemerintahan daerah yang menggambarkan atasan dan bawahan ini, dimana *agent* melakukan proses perencanaan, pelaksanaan serta pelaporan atas anggaran daerah dengan membentuk Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD), sedangkan *principal* berperan dalam melaksanakan pengawasan (Taufiqurrahman & Widajantie, 2022). Kesenjangan anggaran dapat dipengaruhi oleh banyak hal. Ada beberapa yang dianggap memiliki kecenderungan terjadinya senjangan adalah Partisipasi Anggaran, Asimetris Informasi, dan *Locus of control* (Nurhayati et al., 2022).

Partisipasi penganggaran adalah proses yang menggambarkan individu-individu terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut (Falikhatun, 2017). Proses partisipasi anggaran terbilang efektif karena terjadi pertukaran informasi yang efektif karena pertukaran informasi yang efektif sehingga besaran anggaran yang disetujui merupakan hasil dari keahlian dan pengathuan pribadi dari pembuat anggaran yang dekat dengan lingkungan operasi (Anthony & Govindarajan, 2005).

Partisipasi anggaran dinilai mempunyai konsekuensi terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi (Sumarno, 2017). Menurut Utomo (2006) menyatakan bahwa bila partisipasi anggaran tidak dilaksanakan dengan baik dapat mendorong pelaksana anggaran melakukan kesenjangan anggaran. Menurut Wardhana & Gayatri (2018) karena bawahan terlibat dalam penyusunan

anggaran, dengan bawahan memiliki kelebihan informasi dibandingkan dengan atasan dapat menyebabkan mereka untuk melakukan senjangan anggaran. Hal ini dapat terjadi karena keterlibatan individu yang memiliki kelebihan informasi dalam penyusunan anggaran akan memungkinkan mereka untuk memanfaatkannya demi kepentingan masing-masing. Penelitian yang dilakukan oleh Khasanah & Kristanti (2020) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran sedangkan penelitian oleh Taufiqurrahman & Widajantie (2022) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap timbulnya senjangan anggaran.

Salah satu faktor yang diduga mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran adalah asimetri informasi yaitu perbedaan informasi yang dimiliki agen dan prinsipal, sehingga prinsipal tidak mampu memonitor kemampuan agen yang sesungguhnya (Brahmayanti & Sholihin, 2006). Asimetris informasi muncul apabila informasi yang dimiliki bawahan melebihi informasi yang dimiliki atasannya, terutama informasi lokal maupun informasi pribadi. Adanya asimetris informasi ini memunculkan adanya kebijakan penganggaran partisipatif. Dengan kebijakan penganggaran partisipatif, bawahan diharapkan dapat memberikan masukan sehingga terjadi pertukaran informasi terkait penyusunan anggaran mengingat penetapan anggaran tidak dapat dilakukan secara akurat ketika manajemen tingkat bawah memiliki informasi yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerjanya dibandingkan manajemen tingkat atas. Walaupun begitu, adanya asimetris informasi dimanfaatkan oleh bawahan untuk menciptakan senjangan anggaran karena perbedaan informasi yang dimiliki antar atasan dengan bawahan. Penelitian yang dilakukan Pello (2014) menunjukkan hasil bahwa asimetri informasi berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran sedangkan asimetri informasi penelitian Taufiqurrahman & Widajantie (2022) menunjukkan hasil bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran.

Variabel lain yang mempengaruhi terjadinya senjangan anggaran yaitu *locus of control*. Menurut Indriantoro (2000) telah membuktikan bahwa *locus of*

control sebagai bentuk perilaku individu dapat digunakan untuk mengamati keberadaan anggaran. Menurut Sinaga (2013) *locus of control* didefinisikan sebagai tingkat keyakinan seseorang terhadap kemampuan mengontrol nasib dirinya. Seseorang yang tidak memiliki *locus of control* yang baik akan gagal menjalankan tugasnya dalam melakukan penyusunan anggaran. Hal itu tentu saja menjadi indikasi gagalnya partisipasi anggaran yang akan berdampak pada penurunan kinerja dan rendahnya pencapaian sehingga berakibat timbulnya senjangan anggaran (Sinaga, 2013). Penelitian yang dilakukan Sugianto et al. (2020) menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh terhadap senjangan anggaran sedangkan hasil penelitian dari Sinaldi et al (2023) dan Pello (2014) menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

Penelitian ini merujuk kepada penelitian yang dilakukan oleh Taufiqurrahman & Widajantie (2022) menggunakan *agency theory* perbedaan penelitian ini terletak pada variabel indepen dan tempat penelitiannya. Variabel indepen yang akan ditambahkan yaitu *locus of control*. Penambahan variabel *locus of control* dalam penelitian ini dimaksudkan karena *locus of control* merupakan karakteristik kepribadian seorang karyawan dalam mengendalikan anggaran yang akan direncanakan sehingga seseorang yang tidak memiliki *locus of control* yang baik akan gagal menjalankan tugasnya dan melakukan penyusunan anggaran. Hal ini tentu akan menjadi indikasi gagalnya partisipasi anggaran yang pada gilirannya akan berdampak pada penurunan kinerja dan rendahnya pencapaian sehingga berakibat timbulnya senjangan anggaran yang terjadi pada Pemerintah Kabupaten Majene. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini akan meneliti kembali dengan judul “Pengaruh partisipasi anggaran, asimetri informasi, *locus of control* terhadap senjangan anggaran”.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran
2. Apakah asimetris informasi berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran
3. Apakah *locus of control* berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis.

1. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran
2. Untuk menganalisis pengaruh asimetris informasi terhadap kesenjangan anggaran
3. Untuk menganalisis pengaruh *locus of control* terhadap kesenjangan anggaran

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan dan tujuan penelitian di atas, maka kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoretis

1. Penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi dalam tindak pencegahan kesenjangan anggaran.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur terkait faktor kesenjangan anggaran khususnya bagi pegawai pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Kabupaten Majene.
3. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi acuan pengembangan bagi penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Pemerintah Kabupaten Majene terkhusus pegawai bidang keuangan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Kabupaten Majene terhadap kesenjangan anggaran.
2. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah referensi bagi peneliti lain dan sebagai kajian dan perbandingan yang berhubungan dengan kesenjangan anggaran.

1.4.3 Kegunaan Kebijakan

Kegunaan kebijakan dari penelitian ini adalah diketahui hal-hal yang telah dirumuskan dalam penelitian tersebut dapat memberikan kontribusi bagi atasan (pejabat eselon di atasnya) pada Kabupaten Majene untuk menelaah lebih lanjut mengenai faktor yang mempengaruhi kesenjangan anggaran.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang menyeluruh terhadap isi dari penelitian ini, maka penulisan ini dibagi ke dalam tujuh bab sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan,

Berisi bagaimana latar belakang masalah yang terjadi sehingga diangkat menjadi objek penelitian. Dari latar belakang masalah tersebut dirumuskan suatu permasalahan yang akan diteliti, tujuan dan manfaat dari penelitian serta sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka,

Membahas tentang landasan teori yang mendukung perumusan hipotesis dalam menganalisis hasil penelitian - penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan juga hipotesis sebagai pernyataan akurat yang merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti.

Bab III Kerangka Konseptual Dan Hipotesis,

Bab ini menguraikan hipotesis penelitian yang dibangun berdasarkan landasan kerangka konseptual.

Bab IV Metode Penelitian,

Membahas variabel penelitian, definisi optimal yang dapat memberikan deskripsi tentang variable-variabel yang dapat digunakan dalam penelitian. jenis dan sumber data mendeskripsikan tentang jenis data dari variabel penelitian serta darimana data tersebut diperoleh, metode pengumpulan data dan menjelaskan prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian, metode analisis yang berisi instrument penelitian yang digunakan dalam melakukan pengujian hipotesis.

Bab V Hasil Penelitian,

Mendeskripsikan obyek penelitian dan menyajikan data - data deskripsi hasil analisis statistik yang telah dilakukan.

Bab VI Pembahasan,

Membahas hasil - hasil penelitian yang telah diteliti.

Bab VII penutup,

Menguraikan tentang kesimpulan dan saran hasil penelitian

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1 *Agency Theory*

Setiap organisasi pasti memiliki tujuan yang hendak dicapai. Oleh sebab itu, setiap anggota dari organisasi harus memiliki keselarasan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Teori agensi (*agency theory*) ini memiliki fokus pada individu dalam suatu organisasi serta perilakunya dan mencoba untuk menguraikan ketidaksamaan antara kebutuhan agen dan prinsipal. Di pemerintahan *agency theory* ditandai dengan bawahan sebagai agen dan atasan sebagai prinsipal. *Agency Theory* menjelaskan bahwa ada kontrak kerja yang didesain dengan tepat untuk menyelaraskan kepentingan antara prinsipal dengan agen (Supanto, 2010).

Ikhsan & Ishak (2005) juga menjelaskan teori ini secara umum mengasumsikan bahwa prinsipal bersikap netral terhadap resiko sementara agen bersikap menolak usaha dan risiko. Agen dan prinsipal diasumsikan termotivasi oleh kepentingan sendiri, dan seringkali kepentingan antara keduanya berbenturan. Menurut pandangan prinsipal, kompensasi yang diberikan kepada agen tersebut didasarkan pada hasil, sementara menurut pandangan agen, dia lebih suka jika sistem kompensasi tidak semata-mata melihat hasil tetapi juga tingkat usahanya.

Praktik senjangan anggaran mengandung pengertian dari *agency theory* yaitu adanya konflik kepentingan antara agen (bawahan) dengan *principal*. Teori ini juga dijelaskan oleh Anthony & Govindarajan (2005) merupakan suatu fenomena yang terjadi apabila atasan mendelegasikan wewenang kepada bawahan untuk melakukan suatu otoritas atau tugas dalam membuat keputusan. Hubungan *agency* dalam pemerintahan daerah yang menggambarkan atasan dan bawahan ini, dimana *agent* melakukan proses perencanaan, pelaksanaan serta pelaporan atas anggaran daerah dengan membentuk Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD), sedangkan *principal*

berperan dalam melaksanakan pengawasan. Berdasarkan teori ini hubungan antara bawahan dan atasan pada dasarnya sering bersebrangan karena adanya kepentingan masing-masing pihak yang berbeda.

2.1.2 Goal Setting Theory

Teori penetapan tujuan (*Goal Setting Theory*) yaitu tingkat komitmen suatu tujuan karyawan akan berpengaruh terhadap penyusunan anggaran. Melalui partisipasi dalam penyusunan anggaran, suatu mekanisme pertukaran informasi, karyawan dapat memperoleh pemahaman yang lebih jelas tentang tugas dan tanggung jawab mereka (Sugiyanto & Subagiyo, 2005). Teori ini merupakan proses dimana atasan dan bawahan bekerja bersama untuk menentukan dan menetapkan sasaran atau tujuan (Adriati & Martini, 2020).

Teori ini membuktikan hubungan antara tujuan dengan kinerja. Bentuk nyata dengan diterapkannya *goal-setting* yaitu anggaran. Anggaran dalam suatu organisasi maupun instansi disusun dengan perincian mulai dari tujuan yang hendak dicapai sampai dengan nominal yang diperlukan saat melakukan suatu program yang sudah direncanakan (Siswiraningtyas & Indrawati Yuhertiana, 2021). Organisasi dalam menentukan sasaran anggaran harus secara jelas dan tepat, sehingga anggaran digunakan untuk aktivitas pada program kerja yang benar-benar membutuhkan dana. Adanya tujuan yang jelas dan spesifik menyebabkan kinerja organisasi menjadi lebih baik karena tujuan tersebut menjadi lebih mudah dicapai.

Hubungan *goal setting theory* dengan senjangan anggaran yaitu menerapkan *goal setting theory*, organisasi dapat mengurangi senjangan anggaran melalui penetapan tujuan yang terarah secara spesifik. Tujuan yang dirumuskan secara terperinci dan realistis yang memungkinkan alokasi anggaran yang lebih tepat dan efisien, serta meminimalisir ketidakpastian dan penyimpangan dalam pelaksanaan anggaran. Selain itu, dengan melibatkan semua pihak dalam penetapan tujuan, komitmen terhadap pencapaian anggaran meningkat, sehingga mengurangi kemungkinan terjadinya senjangan anggaran.

2.1.3 Partisipasi Anggaran

Menurut Hansen & Mowen (2009) mendefinisikan partisipasi anggaran sebagai pendekatan penganggaran yang melibatkan manajer level bawah dalam proses penyusunan anggaran. Keterlibatan yang dimaksud meliputi partisipasi dalam pemberian pendapat, pertimbangan, dan usulan dari bawah kepada pimpinan dalam mempersiapkan dan merevisi anggaran. Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran merupakan suatu proses kerja sama dalam pembuatan keputusan yang melibatkan dua kelompok atau lebih yang berpengaruh dalam pembuatan keputusan dimasa yang akan datang. Partisipasi menjadi unsur yang sangat penting yang menekankan pada proses kerja sama dari berbagai pihak, baik manajer level bawah maupun manajer level atas. Penyusunan anggaran partisipatif merupakan pendekatan bottom-up yang melibatkan bawahan secara penuh untuk bertanggung jawab memenuhi target yang telah ditentukan anggaran. Adanya rasa tanggung jawab manajer level bawah dapat memperkuat kreativitas manajer yang bersangkutan. Menurut Kholmi (2019) dalam penyusunan anggaran, manajer harus mempertimbangkan kemungkinan perubahan kondisi pada masa yang akan datang, dan menentukan langkah yang diperlukan untuk menghadapi perubahan kondisi tersebut.

Adanya partisipasi anggaran, akan meningkatkan tanggung jawab serta kinerja dari manajer level kebawah dan menengah. Manajer dapat menyampaikan ide-ide kreatif yang dimilikinya kepada manajer atas, yang mana ide tersebut mempunyai tujuan untuk mencapai tujuan perusahaan. Keikutsertaan para manajer level menengah dan bawah dalam penentuan anggaran akan mendapatkan keputusan yang lebih realistis sehingga tercipta kesesuaian tujuan perusahaan yang lebih besar (Ariani & Budiasih, 2021). Anggaran partisipatif tidak berarti bahwa setiap manajer dapat memilih dengan bebas apa yang dia tuju dalam anggaran, namun anggaran partisipatif menyatakan bahwa manajer pusat bertanggungjawab untuk menjelaskan dan memberikan alasan mengenai anggaran yang diusulkan (Mulyani & Rahman, 2012).

Partisipasi anggaran merupakan penentu ruang gerak fiskal Baldric Siregar (2013) berpendapat bahwa kemungkinan bawahan menginternalisasi tujuan anggaran ke dalam tujuan pribadi mereka sendiri untuk mencapai keselarasan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi adalah hubungan antara partisipasi penganggaran dan senjangan anggaran. Menurut Kholmi (2019) menyebutkan bahwa bawahan yang berpartisipasi akan terdorong untuk membantu atasan dengan memberikan informasi yang dimilikinya sehingga anggaran yang disusun lebih akurat. Menurutnya, bawahan yang mempunyai informasi khusus tentang kondisi lokal, akan melaporkan informasi tersebut kepada atasan.

Sementara menurut Warongan (2024) mendefinisikan partisipasi anggaran adalah sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Warongan (2024) partisipasi yang tinggi dalam proses pembuatan anggaran akan memberikan kesempatan yang lebih besar kepada bawahan untuk melakukan senjangan dan sebaliknya ketika partisipasi rendah harapan bawahan untuk melakukan senjangan anggaran dibatasi sehingga senjangan anggaran juga rendah.

a) Manfaat Partisipasi Anggaran

Menurut Putra & Mintoyuwono (2019) menguraikan manfaat partisipasi anggaran adalah partisipasi dapat meningkatkan moral dan mendorong inisiatif yang lebih besar pada semua tingkat manajemen, meningkatkan rasa kesatuan kelompok, yang pada gilirannya cenderung untuk meningkatkan kerjasama antaranggota kelompok dalam penetapan tujuan dan menurunkan tekanan dan kegelisahan yang berkaitan dengan anggaran menurunkan ketidakadilan yang dipandang ada dalam alokasi sumber daya organisasi antar subunit organisasi, serta reaksi negatif yang dihasilkan dari persepsi semacam itu.

b) Kelemahan Partisipasi Anggaran

Menurut Hansen dan Warongan (2024) masih terdapat kelemahan di dalam berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Berikut beberapa kelemahan partisipasi anggaran: (1). Menetapkan standar yang terlalu tinggi atau terlalu rendah; (2). Membuat kelonggaran dalam anggaran (sering disebut sebagai menutupi anggaran; (3). Partisipasi semua merupakan partisipasi palsu dari para manajer tingkat bawah atas proses penganggaran yang sudah ditetapkan jumlahnya oleh manajemen puncak. Manajemen puncak hanya mendapatkan persetujuan formal anggaran dari para manajer tingkat bawah bukan untuk mencari input sebenarnya, akibat tidak satu pun manfaat keperilakuan dari partisipasi yang akan didapat.

c) Kelebihan Partisipasi Anggaran

Selain memiliki beberapa kelemahan, partisipasi dalam penyusunan anggaran juga memiliki kelebihan/keunggulan. Menurut Garrison et al (2013) yang diterjemahkan oleh Kartika Dewi juga menyatakan keunggulan anggaran partisipatif sebagai berikut: (1). Setiap orang pada tingkatan organisasi diakui sebagai anggota tim yang pandangan dan penilaiannya dihargai oleh manajemen puncak; (2). Estimasi anggaran yang dibuat oleh manajer lini depan sering kali lebih akurat dan andal dibandingkan dengan estimasi yang dibuat oleh manajer puncak yang kurang memiliki pengetahuan mendalam mengenai pasar dan operasi sehari-hari; (3). Timbul motivasi yang lebih tinggi bila individu berpartisipasi dalam menentukan tujuan mereka sendiri, dibandingkan bila tujuan tersebut diterapkan dari atas. Anggaran yang ditetapkan sendiri menciptakan adanya komitmen; (4). Seorang manajer yang tidak dapat memenuhi anggaran yang ditetapkan dari atas selalu dapat berkata bahwa anggaran tersebut tidak realistis dan tidak mungkin dicapai. Dengan anggaran yang ditetapkan sendiri, alasan semacam ini tidak akan timbul

2.1.4 Asimetris Informasi

Menurut Arniwita et al. (2021) Bawahan sebagai pengelola organisasi lebih banyak mengetahui informasi internal dan prosepek organisasi dimasa yang akan datang dibandingkan atasan. Oleh karena itu, sebagai bawahan, manajer berkewajiban memberikan sinyal mengenai kondisi organisasi kepada atasan. Sinyal yang diberikan dapat dilakukan melalui pengungkapan informasi akuntansi seperti laporan keuangan. Akan tetapi, informasi yang disampaikan terkadang diterima tidak sesuai dengan kondisi lapangan. Kondisi ini dikenal sebagai informasi yang tidak simetris atau asimetri informasi (*asymmetric information*).

Dalam konteks *agency theory*, asimetris informasi didefinisikan sebagai perbedaan informasi yang dimiliki oleh *agent* dan *principals* mengenai keadaan dari suatu organisasi atau suatu unit tanggung jawab (Yanti & Sari, 2016). Asimetris informasi terjadi karena bawahan lebih superior dalam menguasai informasi dibandingkan pihak lain (atasan). Asimetris antara *agent* dengan *principals* memberikan kesempatan kepada bawahan untuk bertindak oportunis, yaitu memperoleh keuntungan pribadi (Arniwita et al., 2021).

Berdasarkan teori agensi, manusia akan bertindak *opportunistic* yaitu mengutamakan kepentingan pribadi daripada kepentingan organisasi. *Agent* akan termotivasi untuk meningkatkan kompensasi di masa mendatang guna meningkatkan kinerja, sedangkan *principal* termotivasi untuk meningkatkan utilitas profitabilitasnya sedangkan *principal* tidak dapat memonitor kegiatan *agent* setiap hari, sedangkan *agent* mengetahui informasi penting mengenai kapasitas diri, lingkungan kerja dan organisasinya secara keseluruhan (Irfan et al., 2016).

Istikasari & Wahidahwati (2022) menyatakan bahwa terdapat perbedaan informasi (asimetris informasi) antara atasan bawahan sehingga bawahan dapat mempengaruhi atasan dengan mengambil kesempatan dari partisipasi anggaran. Dengan demikian, bawahan dapat mengungkapkan beberapa informasi pribadinya yang mungkin dapat dimasukkan dalam anggaran.

Menurut Sari (2018) asimetris informasi merupakan suatu keadaan di mana bawahan memiliki informasi yang lebih banyak dibandingkan atasannya. Hal tersebut menyebabkan atasan tidak mampu menentukan usaha yang dilakukan bawahan apakah memang benar-benar sudah optimal. Semakin tinggi asimetris informasi yang terjadi, maka akan semakin tinggi juga kesenjangan anggaran (*budgetary slack*) yang terjadi.

Senjangan anggaran terjadi ketika bawahan mengecilkan target anggaran dengan cara menyampaikan laporan anggaran di bawah kinerja yang diinginkan (Ningsih & Indira, 2020). Agen punya pemahaman yang lebih terkait tanggung jawab pada bidang bagian agen tersebut maka dari itu agen lebih mengetahui biaya yang dikeluarkan. Dengan begitu, agen akan membantu membuat anggaran dengan target yang sangat mudah untuk diraihny (Pramudiati & Erlinawati, 2021).

Adanya asimetris informasi merupakan salah satu faktor yang menimbulkan perilaku negatif dalam hal ini adalah senjangan anggaran, yang dijelaskan oleh Suartana (2010), bahwa konsep asimetris informasi yaitu atasan anggaran mungkin mempunyai pengetahuan dan awasan yang lebih daripada bawahan, ataupun sebaliknya. Bila kemungkinan yang pertama terjadi, akan muncul tuntutan atau motivasi yang lebih besar dari atasan kepada bawahan mengenai pencapaian target anggaran yang menurut bawahan terlalu tinggi. Namun bila kemungkinan yang kedua terjadi, bawahan akan menyatakan target lebih rendah daripada yang dimungkinkan untuk dicapai. Keadaan dimana salah satu pihak mempunyai pengetahuan lebih daripada yang lainnya terhadap sesuatu hal tersebut asimetris informasi.

2.1.5 Locus Of Control

Locus of control merupakan gambaran pada keyakinan seseorang mengenai sumber penentu perilakunya, dan salah satu faktor yang sangat menentukan perilaku individu. Konsep *Locus of Control* berasal dari teori konsep diri J. Rotter yaitu teori belajar sosial yang memberikan gambaran pada

keyakinan seseorang mengenai sumber penentu perilakunya (Rachman, 2022).

Locus of control didefinisikan sebagai besarnya keyakinan karyawan terhadap kemampuannya dalam menghadapi tantangan dalam bekerja tergantung pada dirinya sendiri dan juga lingkungannya (Triana et al., 2012). *Locus of control* merupakan perilaku seseorang mengenai pengendalian dirinya agar dapat bersikap secara etis sehingga tidak akan berdampak buruk untuk masa yang akan datang (Nisa & Haryono, 2022).

Menurut Pradiningtyas & Lukiastuti (2019) *locus of control* ialah sikap seseorang yang menyakini bahwa apa yang terjadi dalam dirinya merupakan akibat dari tindakannya sendiri. Menurut Sinaga (2013) *Locus of control* didefinisikan sebagai tingkat keyakinan seseorang terhadap kemampuan mengontrol nasibnya sendiri. Seseorang yang tidak memiliki *locus of control* yang baik akan gagal menjalankan tugasnya dalam melakukan penyusunan anggaran. Hal itu tentu saja menjadi indikasi gagalnya partisipasi anggaran yang pada gilirannya akan berdampak pada penurunan kinerja dan rendahnya pencapaian sehingga berakibat timbulnya senjangan anggaran (Sinaga, 2013).

Menurut Rachman (2022) mereka yang memiliki *locus of control internal* yang kuat cenderung percaya bahwa upaya mereka akan membuahkan hasil. Mereka lebih aktif dalam mencari informasi dan pemahaman tentang situasi mereka. Mereka percaya bahwa mereka mengendalikan hidup mereka diri sendiri, atau eksternal berarti mereka percaya bahwa di lingkungan mereka, beberapa kekuatan yang lebih tinggi, atau orang lain mengendalikan keputusan mereka dan kehidupan mereka.

a) Aspek *locus of control*

Dalam psikologi sosial, *locus of control* mengacu pada sejauh mana orang percaya bahwa mereka memiliki kendali atas peristiwa yang mempengaruhi mereka. Hal ini berpengaruh dalam setiap proses tindakan

yang dilakukan oleh penyusun anggaran. Konsep pusat kendali *locus of control* Rotter terdiri dari empat konsep dasar Rachman (2022):

1. Potensi perilaku, didefinisikan sebagai setiap kemungkinan yang muncul secara relatif dalam situasi tertentu dan terkait dengan hasil yang diinginkan dalam kehidupan seseorang.
2. Harapan adalah kemungkinan dari berbagai peristiwa yang terjadi dan dialami oleh seseorang.
3. Nilai elemen penguat adalah pemilihan kemungkinan penguatan yang berbeda untuk hasil dari beberapa hasil penguatan lain yang dapat terjadi dalam situasi serupa.
4. Suasana psikologis adalah jenis rangsangan yang diterima baik secara internal maupun eksternal oleh seseorang pada waktu tertentu, yang meningkatkan atau menurunkan harapan akan munculnya hasil yang sangat dinanti.

2.1.6 Kesenjangan Anggaran

Kesenjangan Anggaran dapat diartikan sebagai perbedaan antara jumlah anggaran yang dinyatakan dan destimasi terbaik yang secara jujur diprediksikan. Senjangan anggaran terjadi dikarenakan manajer menetapkan pendapatan lebih rendah dan biaya yang lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi yang seharusnya menjadi target organisasi tersebut (Suartana, 2010).

Menurut Kusniawati & Lahaya (2018) Kesenjangan Anggaran adalah duduk perkara yang sering ada dalam suatu proses penyusunan anggaran, yang menyebabkan estimasi terbaik berasal suatu aturan sendiri yang berpengaruh pada kinerja suatu organisasi.

Hal serupa diungkapkan menurut Arista & Syofyan (2019) Kesenjangan Anggaran adalah suatu tindakan dimana agen melebihi kemampuan produktif dengan mengistimasiakan pendapatan lebih rendah dan biaya lebih tinggi ketika disuruh memilih standar kerja agar anggaran yang sudah buat dapat terrealisasi.

a) Karakteristik Kesenjangan anggaran

Menurut Karsam (2013) mengungkapkan beberapa ciri terjadinya senjangan anggaran adalah Standar dalam anggaran tidak mendorong peningkatan produktivitas, Anggaran secara mudah untuk diwujudkan, Tidak terdapatnya batasan-batasan yang harus diperhatikan terutama batasan yang ditetapkan untuk biaya, Anggaran tidak menuntut hal khusus, Anggaran tidak mendorong terjadinya efisiensi dan Target utama yang ditetapkan dalam anggaran mudah untuk dicapai.

2.2 Tinjauan Empiris

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul	Peneliti	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kapasitas Individu, Self Esteem dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Desa di Kecamatan Pertanahan (2020)	a) Sulis Nafisatun Khasanah b) Neni Kristanti	Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran, kapasitas individu, self-esteem, dan kejelasan anggaran terhadap senjangan anggaran desa	Penelitian ini menggunakan Teknik purposive sampling atau kriteria tertentu dalam pengumpulan data.	Hasil penelitian ini menunjukkan partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, kapasitas individu dan self esteem tidak berpengaruh terhadap
2.	Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada BPJS Ketenagakerjaan (2022)	a) Aprilian Putra b) Sudradjat c) Heri Sastra d) Yayuk Nurjannah	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran dan motivasi anggaran terhadap kinerja karyawan studi BPJD ketenagakerjaan	Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan menggunakan data primer	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan
3.	Determinan Budgetary Slack pada SKPD Pemerintah	a) Eka Fitria Ambarini b) Mispiyanti	Penelitian ini bertujuan untuk pengaruh pada budgetary slack di SKPD	Penelitian ini menggunakan purposive sampling atau kriteria tertentu	<i>Budgetary Slack</i> yang terjadi pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kebumen di pengaruhi oleh <i>budget emphasis</i>

No	Judul	Peneliti	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Kabupaten Kebumen (2019)		Pemerintah Kabupaten Kebumen.	dalam pengumpulan data dengan teknis analisis data regresi liner berganda dengan SPSS	<i>dan self esteem</i> . Sedangkan partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap timbulnya <i>budgetary slack</i> .
4.	Pengaruh Asimetri Informasi dan <i>Locus Of Control</i> Pada Hubungan Antara Penganggaran Partisipatif Dengan Senjangan Anggaran (2014)	a) Elizabeth Vyninca Pello	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh asimetri informasi dan <i>locus of control</i> pada hubungan antara penganggaran partisipatif dengan senjangan anggaran	Penelitian ini menggunakan Teknik Analisis Data Moderated Regression Analysis	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa asimetri informasi dan <i>locus of control</i> berpengaruh negatif pada hubungan penganggaran partisipatif dengan senjangan anggaran.
5.	<i>Determinants Of Budgetary Slack</i> (2020)	a) Sugianto b) Zul Azmi c) Wira Ramashar	Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh <i>budgetary slack</i> pada Kota Pekanbaru	Teknik analisis data yang digunakan regresi linear berganda	Partisipasi anggaran, kapasitas individu, <i>locus of control</i> dan <i>self esteem</i> berpengaruh terhadap senjangan anggaran.
6.	<i>The Effect of Moral Equity, Locus Of Control, Enviromental Uncertainty, Organizational Commitment, Reward, And Motivation on Budgetary Slack: Participatory Budgeting As A Moderating Variable</i> (2023)	a) Anjelika Harniaty Sinaldi b) Akhmad Riduwan c) Maswar Patuh Priyadi	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keadilan moral, <i>locus of control</i> , komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan terhadap senjangan anggaran dengan penguatan dari partisipasi anggaran	Penelitian ini menggunakan Teknik Analisis Data Moderated Regression Analysis	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan moral, <i>locus of control</i> dan motivasi, berdampak negatif pada senjangan anggaran. Senjangan anggaran tidak dipengaruhi oleh komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan dan <i>reward</i> . Dampak <i>locus of control</i> , ketidakpastian lingkungan, komitmen organisasi, penghargaan, dan motivasi terhadap senjangan anggaran tidak dapat dimoderasi dengan penganggaran partisipatif

No	Judul	Peneliti	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
7.	<i>The Influence of Budget Participation, Asymmetric Information, and Organizational Commitment on Budgetary Slack with Budget Emphasis as a Moderating Variable in the Langkat Regency Government (2024)</i>	a) Rizqy Winny Asmara	Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan komitmen organisasi terhadap kesenjangan anggaran dengan penekanan anggaran sebagai moderasi	Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan SmartPLS versi 4.1	Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan asimetris informasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, komitmen organisasi signifikan terhadap senjangan anggaran dan penekanan anggaran tidak dapat memoderasi partisipatif dan asimetri informasi.
8.	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetris Informasi Terhadap <i>Budgetary Slack</i> Pada SKPD Kabupaten Soppeng (2021)	a) Andi M.N Afdhal b) Asmi Rahayu c) Dina Ardina Ardi	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, asimetris informasi terhadap <i>budgetary slack</i> pada SKPD Kabupaten Soppeng.	Penelitian ini menggunakan Teknik analisis data regresi linear berganda	Partisipasi anggaran berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap <i>budgetary slack</i> , Penekanan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap <i>budgetary slack</i> , asimetris informasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap <i>budgetary slack</i> Kabupaten Soppeng.
9.	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Asimetris Informasi Terhadap Senjangan Anggaran Pada Badan Daerah Kabupaten Bojonegoro (2022)	a) Mohammad Aviciena b) Taufiqurrahman c) Tituk Diah Widajantie	Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan asimetris informasi terhadap senjangan anggaran pada Badan Daerah Kabupaten Bojonegoro	Teknik analisis data menggunakan Smart Partial Least Square (PLS) v3.0	Partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran dan asimetris informasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada Badan Daerah Kabupaten Bojonegoro

No	Judul	Peneliti	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
10.	Pengaruh Karakteristik Sistem Penganggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran (2012)	a) Yulius Kongkang b) Mediaty c) Darwis Said	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh karakteristik sistem penganggaran dan komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran	Data dianalisis dengan analisis statistik melalui analisis regresi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi dan umpan balik anggaran berpengaruh negatif signifikan terhadap senjangan anggaran, kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran, kesulitan sasaran anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap senjangan, komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

Sumber : Data diolah penulis, 2024