

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu komponen penting dalam perencanaan organisasi adalah anggaran. Anggaran merupakan alat bantu manajemen yang sangat penting dalam menjalankan fungsi perencanaan, koordinasi, komunikasi dan pengendalian. Anggaran memegang peranan penting sebagai alat manajemen untuk mengendalikan operasi perusahaan agar strategi yang ditetapkan dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, anggaran juga berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Anggaran sebagai alat perencanaan mempunyai peranan dalam hal merencanakan pembiayaan dan pendapatan pada suatu pusat pertanggungjawaban yang akan dicapai pemerintah daerah dalam jangka waktu tertentu dengan melaksanakan berbagai kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebagai alat pengendalian, anggaran berperan dalam hal penilaian kinerja manajer dengan melihat sejauh mana manajer dapat mencapai target yang sudah ditetapkan dalam anggaran (Megalantyas, 2020).

Anggaran dapat diartikan sebagai taksiran penerimaan dan pengeluaran kas yang diharapkan untuk periode yang akan datang pada sebuah rencana sistematis meliputi semua aktivitas perusahaan yang dinyatakan dalam unit dan berlaku untuk periode waktu tertentu. Menurut Ardiyani (2017) anggaran juga merupakan alat untuk menjamin bahwa setiap pusat pertanggungjawaban dapat berkoordinasi agar aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik. Hal tersebut dapat

mendorong terciptanya keselarasan tujuan (*goal congruence*) dalam tubuh organisasi. Mengingat betapa pentingnya anggaran bagi suatu organisasi atau perusahaan, maka proses penyusunan anggaran tidak dapat dipandang sebelah mata oleh pihak manajemen.

Anggaran sering menjadi satu-satunya ukuran patuh tidaknya suatu organisasi terhadap aturanc yang berlaku. Tak jarang, banyak penyimpangan yang ditemukan hanya dengan melihat perbedaan realisasi dan anggaran yang telah ditetapkan. Begitu besarnya efek yang ditimbulkan dari realisasi anggaran tersebut membuat anggaran menjadi suatu hal yang sangat penting dan sensitif dalam pelaksanaannya. Anggaran bahkan menjadi suatu masalah serius dalam proses pengelolaan keuangan baik bagi perusahaan swasta maupun bagi instansi pemerintah (Sinta, 2021).

Proses penyusunan anggaran yang baik merupakan proses yang melibatkan seluruh pihak baik itu mulai dari manajemen tingkat atas (*top level management*) sampai manajemen tingkat bawah (*lower level management*). Dalam proses penyusunan anggaran, target anggaran seringkali dijadikan dasar atau patokan untuk menilai kinerja dalam perusahaan. Penilaian kinerja berdasarkan target anggaran dapat menyebabkan perilaku positif dan negatif. Perilaku positifnya seperti dengan adanya target anggaran yang dapat memotivasi agent untuk meningkatkan kinerjanya. Perilaku negatifnya ialah target anggaran dapat mendorong *agent* melakukan tindakan senjangan anggaran untuk meraih jenjang karir yang lebih baik pada masa mendatang.

Penyusunan dan pelaksanaan anggaran haruslah dipertimbangkan, apabila dalam penyusunan anggaran tidak memperhatikan salah satu pihak, atau

komunikasi antara bawahan dan atasan kurang berjalan dengan baik, maka kemungkinan bisa mengakibatkan sistem anggaran gagal dikarenakan adanya pihak yang kurang puas dengan anggaran yang telah disusun. Hal ini yang biasanya disebut dengan senjangan anggaran atau dikenal dengan *budgetary slack*.

Budgetary slack adalah hal yang dengan sengaja ditemukannya distorsi dalam proses penganggaran dengan meningkatkan biaya dan menurunkan pendapatan yang dianggarkan sehingga dengan mudah untuk dicapai (Febrianti, 2021). Menurut Suardi (2021) menyatakan bahwa senjangan anggaran merupakan tindakan bawahan yang mengecilkan kapasitas produktifnya ketika bawahan diberi kesempatan untuk menentukan standar kinerjanya. Hal ini menyebabkan perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi organisasi. Apalagi jika prestasi kerja seorang pemimpin dinilai dari prestasinya dalam mencapai anggaran yang telah ditetapkan. Dalam kondisi seperti ini pihak manajemen cenderung lebih banyak melakukan senjangan anggaran. Alasan yang mendasari seorang manajer melakukan senjangan anggaran diantaranya adalah untuk membangun kepercayaan orang-orang bahwa ketika anggaran dapat tercapai, maka mereka akan terlihat memiliki kinerja yang bagus di mata atasan. Senjangan anggaran ini sering digunakan untuk mengatasi kondisi ketidakpastian manakala tidak ada kejadian yang tak terduga, maka asumsinya manajer tersebut dapat mencapai atau melampaui anggarannya

Di era digital sekarang ini, perkembangan bisnis dan persaingan antar perusahaan semakin hari semakin ketat. Manajemen dituntut untuk merencanakan masa depan perusahaan dengan sebaik mungkin agar perusahaan dapat terus dan

tetap bertahan juga bersaing. Pesatnya perkembangan persaingan bisnis yang ada saat ini menyebabkan risiko yang tidak sedikit terhadap bagian keuangan perusahaan tersebut, dimana keuangan merupakan alat pengukur sehat atau tidak sehatnya sebuah perusahaan.

Fenomena yang terjadi ini juga tidak luput dialami oleh lembaga keuangan-keuangan yang dimiliki oleh daerah. Lembaga keuangan milik daerah kini sudah tersebar hampir di seluruh kota maupun kabupaten di Bali. Salah satunya adalah Lembaga Perkreditan Desa (LPD) yang berada di Kabupaten Badung, khususnya di Kuta yang terdiri dari 3 Kecamatan yaitu Kecamatan Kuta, Kecamatan Kuta Selatan Dan Kecamatan Kuta Utara.

Lembaga Perkreditan Desa atau LPD ialah sebagai suatu Badan Usaha Simpan Pinjam yang dimiliki oleh desa adat yang berfungsi dan bertujuan utama untuk mendorong pembangunan ekonomi masyarakat desa melalui tabungan yang terarah serta penyaluran modal yang efektif. LPD mempunyai peran sebagai lembaga yang berperan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat melalui pembangunan ekonomi kerakyatan.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan LPD adalah menerima atau menghimpun dana dari krama desa dalam bentuk tabungan dan deposito, memberikan pinjaman hanya kepada krama desa, menerima pinjaman dari lembaga-lembaga keuangan dan menyimpan kelebihan likuiditasnya pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali. LPD sebagai lembaga keuangan desa mempunyai karakteristik khusus yang berbeda dengan lembaga keuangan lainnya, sehingga dalam operasionalnya perlu dilakukan pembinaan dan pengawasan. Banyak kasus LPD yang terjadi di Bali khususnya di Kuta yang ada di Kabupaten Badung, seperti misalnya ada LPD

yang mengalami kerugian, mengalami kasus korupsi.

Pada LPD Desa Adat Ungasan, Kecamatan Kuta Selatan, terdapat kasus korupsi yang dilakukan oleh Ketua LPD Desa Adat Ungasan. Majelis Hakim Pengadilan Tindak Pidana Denpasar menyatakan, terdakwa terbukti korupsi memperkaya diri sendiri dan sejumlah debitor mencapai Rp 26,8 miliar selama menjabat sebagai ketua periode 2013-2017. Dalam dakwaan JPU atau Jaksa Penuntut Umum, dari total kerugian senilai Rp 26.872.526.963 terdakwa telah menikmati uang sebesar Rp 6.231.965.633. Sisanya, dinikmati empat orang debitor lainnya. Modus korupsi yang dilakukan terdakwa adalah mengajukan pinjaman LPD Adat Ungasan, namun terdakwa menarik jaminan kredit sebelum perjanjian kredit selesai. Terdakwa melakukan penyimpangan dana LPD Ungasan saat melakukan investasi berupa pembelian aset di Desa Tanak Awu dan Desa Mertak, Kecamatan Pujut, Kabupaten Lombok Tengah, Nusa Tenggara Barat senilai Rp 28.474.077.112. JPU mengatakan bahwa dalam laporan pertanggungjawaban, terdapat selisih lebih penggunaan dana senilai Rp 4.502.978.983, dari jumlah nilai investasi yang dilaporkan. Terdakwa memberikan kredit kepada nasabah atau debitor dengan cara memecah-mecah nilai kredit untuk menghindari ketentuan batas maksimum pemberian kredit / BMPK (kumparanNEWS, 2022).

Selain itu terdapat kasus yang terjadi di LPD Kecamatan Kuta yaitu di LPD Desa Adat Kuta. Pasalnya, warga Desa Adat Kuta yang menyimpan dananya, juga tidak bisa menarik simpanan tabungan, terutama deposito. Masyarakat mengatakan bahwa sudah 6 bulan setelah covid lamanya, namun ketika dikonfirmasi berkali-kali kepada Ketua LPD Desa Adat Kuta, tidak mau

menjawab. Warga lainnya, juga menyebutkan selama ini memang santer terdengar LPD Desa Adat Kuta sedang bermasalah. “LPD Kuta *benyah latig*. Masyarakat Kuta tidak bisa menarik saldonya di LPD Kuta” (Pancar Pos, 2022).

Seperti pemaparan diatas mengenai kasus yang terjadi di LPD, Ini terjadi diduga karena adanya penyalahgunaan dalam penggunaan anggaran. Dengan adanya beberapa kasus yang menimpa di LPD tersebut, pasti mempengaruhi dengan laporan-laporan yang dibuat di setiap tahunnya. Salah satunya terjadi *budgetary slack*. Motivasi adanya *budgetary slack* di LPD yaitu adanya kepentingan pribadi dan keinginan pribadi para manajer dalam pencapaian target anggaran.

Budgetary slack merupakan sebuah perilaku disfungsional. Indikasi adanya *budgetary slack* baru dapat dinilai pada saat anggaran direalisasikan, (Ambarini dan Mispiyanti, 2022). *Slack* terjadi apabila realisasi pendapatannya cenderung lebih tinggi dari target yang ditetapkan dalam anggaran dan realisasi biaya cenderung lebih rendah dari target yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat pada tabel Anggaran dan Realisasi Pendapatan dan Biaya dari LPD yang berada di Kuta (Kecamatan Kuta, Kuta Selatan dan Kuta Utara).

Tabel 1.1

**Anggaran dan Realisasi Pendapatan dan Biaya di Lembaga Perkreditan
Desa Kecamatan Kuta, Kuta Selatan dan Kuta Utara Tahun 2022**

Rp. 000,-

N	NAMA LPD	ANGGARAN	REALISASI	(%)	ANGGARAN	REALISASI	(%)
---	----------	----------	-----------	-----	----------	-----------	-----

O		PENDAPATAN	PENDAPATAN		BIAYA	BIAYA	
1	Kedonganan	36.228.216	29.666.149	81,89	31.958.524	27.901.804	87,31
2	Kelan	-	-	-	-	-	-
3	Kuta	15.021.175	9.823.266	65,40	14.620.071	11.528.786	78,86
4	Legian	30.843.974	31.311.005	101,51	28.429.480	27.305.435	96,05
5	Seminyak	10.276.210	11.600.375	112,89	9.596.776	10.869.694	113,26
6	Tuban	8.297.482	7.903.367	95,25	8.093.180	7.688.284	95,00
7	Buala	-	-	-	-	-	-
8	Jimbaran	19.179.471	19.566.569	102,02	16.816.874	17.828.539	106,02
9	Kampial	22.261.000	16.347.203	73,43	19.261.000	14.477.086	75,16
10	Kutuh	5.188.413	8.799.668	169,60	4.022.119	6.409.451	159,36
11	Pecatu	36.458.089	36.820.145	100,99	32.974.367	32.252.608	97,81
12	Peminge	-	-	-	-	-	-
13	Tanjung Benoa	12.414.083	12.586.765	101,39	11.053.712	11.671.005	105,58
14	Tengkulung	-	-	-	-	-	-
15	Ungasan	-	-	-	-	-	-
16	Berawa	2.618.325	2.006.056	76,62	2.221.149	2.005.669	90,30
17	Canggu	18.520.480	19.516.985	105,38	12.668.552	13.399.208	105,77
18	Dalung	8.607.644	8.692.262	100,98	6.310.705	6.376.663	101,05
19	Kerobokan	36.877.338	31.930.423	86,59	33.872.075	28.703.894	84,74
20	Padang Luwih	7.481.483	9.602.280	128,35	5.816.205	7.293.441	125,40
21	Padonan	-	-	-	-	-	-
22	Tandeg	6.880.388	7.360.095	106,97	5.172.114	5.538.387	107,08
23	Tuka	5.553.715	3.957.601	71,26	4.944.350	3.751.545	75,88

Sumber : RK-RAPB dan LAPORAN PERTANGGUNGJAWABAN Tahun 2022 masing-masing LPD

Berdasarkan data tabel 1.1 diatas, memperlihatkan di indikasi adanya *budgetary slack*. Hal ini nampak beberapa LPD karena terlihat pada realisasi anggaran pendapatan rata-rata lebih tinggi sehingga presentase pencapaiannya lebih dari 100% dibandingkan target anggaran pendapatan yang telah ditetapkan, serta realisasi anggaran biaya rata-rata lebih rendah sehingga presentase pencapaiannya kurang dari 100% dibandingkan target anggaran biaya. Fenomena tersebut menunjukan bahwa banyak faktor yang menyebabkan terjadinya selisih, beberapa diantaranya adalah partisipasi anggaran, asimetri informasi, *self esteem*,

pemberian *reward* dan *group cohesiveness*, dimana faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Adanya partisipasi proses penyusunan anggaran diklaim oleh sebagian besar orang sebagai suatu sarana yang ampuh untuk memenuhi kebutuhan akan harga diri dan aktualisasi diri dari anggota organisasi. Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Dengan kata lain, pekerja dan manajer tingkat bawah memiliki suara dalam proses manajemen. Ketika diterapkan kepada perencanaan, partisipasi mengacu pada keterlibatan manajer tingkat menengah dan bawah pengambilan keputusan yang mengarah pada penentuan tujuan operasional dan penetapan sasaran kinerja (Febrianti, 2020).

Partisipasi anggaran adalah adanya keikutsertaan para manajer dan bawahan secara komunikatif dalam proses penyusunan anggaran, dimana informasi yang dibutuhkan para manajer dapat diberikan oleh para bawahan secara aktual sehingga manajer dapat mengambil keputusan yang baik dalam suatu anggaran tanpa mementingkan kepentingan manajer saja tapi juga bawahan dan mencakup perusahaan secara keseluruhan (Suardi, 2021). Penelitian tentang hubungan antara partisipasi anggaran dengan *budgetary slack* telah banyak dilakukan, dimana hasilnya menunjukkan temuan atau hasil yang berbeda-beda. Seperti penelitian menurut Tuhi (2018), Ritzviani (2018), Ariantoro (2018), Khasanah dan Kristanti (2020), Fitriyana (2020), Avrianti (2021), dan Pamungkas dan Pramesti (2021), Suardi (2021), menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Sedangkan penelitian menurut Sulistyoningasih (2019)

dan Masruroh (2019) menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Adapun dengan adanya pengaruh asimetri informasi terhadap senjangan anggaran dijelaskan oleh Fitri (2017) mencatat bahwa tindakan yang dilakukan oleh manajemen dipengaruhi oleh situasi asimetri informasi. Asimetri informasi adalah situasi ketika terjadi ketidakselarasan informasi antara pihak yang menyediakan informasi dengan pihak yang membutuhkan informasi. Informasi asimetri merupakan perbedaan informasi yang didapat antara salah satu pihak dengan pihak lainnya dalam kegiatan ekonomi. Asimetri informasi juga menjadi variabel yang menyebabkan munculnya senjangan anggaran. Ariantoro (2018), Tuhi (2018), Fitriyana (2020), Putriyani dan Yuniarta (2021), Sinta (2021) dan Suardi (2021) menyatakan bahwa Asimetri Informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran. Sedangkan menurut Ardiyani (2017) dan Ritzviani (2018), Sulistyoningih (2019), Masruroh (2019), asimetri informasi terbukti tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Selain itu faktor lain yang dapat memengaruhi senjangan anggaran yaitu harga diri atau *self esteem*. Menurut Ritzviani (2018) *self esteem* adalah kepercayaan diri seseorang, kepuasan diri terhadap suatu hal dan rasa menghormati diri sendiri. Hal tersebut meliputi keyakinan tentang kemampuan diri sendiri dan kelayakan. Semakin tinggi *self esteem* dalam diri individu maka semakin tinggi *budgetary slack* yang dilakukan, begitu juga sebaliknya semakin rendah *self esteem* maka akan semakin rendah *budgetary slack*. Seseorang dengan *self esteem* yang tinggi akan memandang diri mereka sebagai seorang yang penting, berharga, berpengaruh, mampu dan dapat diterima serta berarti dalam

konteks organisasi yang mempekerjakan mereka, sedangkan seseorang dengan *self esteem* yang rendah cenderung lebih tinggi dalam menciptakan *slack*. Sikap individu juga berhubungan dengan ada atau tidaknya tekanan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Tekanan yang dialami individu yaitu ketika anggaran yang disusun dijadikan ukuran kinerjanya. Individu yang mengetahui hal tersebut akan berusaha membuat tanggung jawabnya semakin mudah di jalankan agar kinerjanya dinilai baik.

Penelitian menurut Pamungkas dan Pramesti (2021) menyatakan *self esteem* berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*. Penelitian menurut Netra dan Damayanthi (2017) dan Ariantoro (2018) menunjukan hal yang berbeda, bahwa *self esteem* berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Selain itu penelitian menurut Ritzviani (2018) dan Khasanah dan Kristanti (2020) menyatakan bahwa *self esteem* tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Pemberian *Reward* juga menjadi variabel yang menyebabkan munculnya *budgetary slack*. Menurut Ardiyani (2017) *reward* merupakan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan atas prestasi yang telah dicapai oleh karyawannya sebagai bentuk balasan karena mereka dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik. Dengan memberikan *reward*, secara tidak langsung hal tersebut akan menuntut bawahan melakukan persaingan yang positif terhadap sesama karyawan lainnya dan dapat berlomba untuk melakukan tugas dengan baik serta mampu menjadi motivasi untuk kedepannya. Penelitian Ardiyani (2017), Tuhi (2018), Sulistyoningsih (2019), Putriyani dan Yuniarta (2021) dan Avrianti (2021) menunjukan bahwa pemberian *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ariantoro

(2018) yang mengatakan bahwa *reward* tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Group cohesiveness atau kohesivitas kelompok dapat memengaruhi senjangan anggaran, kohesivitas kelompok ini mengacu pada kekuatan kelompok, kekompakan kelompok. Menurut Coryanata (2017) *group cohesiveness* merupakan tingkat yang mendeskripsikan sebuah kelompok dengan anggota yang memiliki keterikatan antar anggota yang lain dan berkeinginan untuk tetap menjadi bagian dari kelompok. Tingkat kohesivitas bisa mempunyai akibat positif atau negatif tergantung seberapa baik tujuan kelompok sesuai dengan tujuan organisasi formal. Bila kohesivitas tinggi dan kelompok menerima serta sepakat dengan tujuan formal organisasi, maka perilaku kelompok akan positif ditinjau dari sisi organisasi formal. Hal ini tentunya akan dapat mengurangi terjadinya senjangan anggaran dalam suatu perusahaan.

Tujuan kelompok yang berbeda dengan tujuan manajemen organisasi akan mempengaruhi pengambilan keputusan dalam penyusunan anggaran sehingga meningkatkan senjangan anggaran. Putri, dkk (2019) menyebutkan bahwa *group cohesiveness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Namun berbeda dengan penelitian Masrurroh (2019) yang menyebutkan bahwa *group cohesiveness* tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Dari uraian yang telah dikemukakan diatas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian di Kuta (Kecamatan Kuta, Kuta Selatan dan Kuta Utara) yang ada di Kabupaten Badung. Karena memiliki peluang besar terjadinya senjangan anggaran. Hal ini dapat disebabkan oleh keleluasaan penuh manajer dalam membuat laporan keuangan untuk dilaporkan kepada atasan

sehingga memungkinkan terjadinya senjangan anggaran. Oleh sebab itu peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, *Self Esteem*, Pemberian *Reward* dan *Group Cohesiveness* terhadap *Budgetary Slack* pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kuta”**.

1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kuta?
2. Apakah asimetri informasi berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kuta?
3. Apakah *self esteem* berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kuta?
4. Apakah pemberian *reward* berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kuta?
5. Apakah *group cohesiveness* berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kuta?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian yang ada pada penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Di Kuta.

2. Untuk mengetahui pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack* pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Di Kuta.
3. Untuk mengetahui pengaruh *self esteem* terhadap *budgetary slack* pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Di Kuta.
4. Untuk mengetahui pengaruh pemberian *reward* terhadap *budgetary slack* pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Di Kuta.
5. Untuk mengetahui pengaruh *group cohesiveness* terhadap *budgetary slack* pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Di Kuta.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah diatas, penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi semua pihak. Adapun beberapa kegunaan dari penelitian ini, adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai wadah atau sumber tambahan untuk menambah juga memperoleh ilmu pengetahuan, wawasan serta informasi yang berguna mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *budgetary slack* tersebut serta menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Kontribusi penelitian ini dapat memberikan manfaat secara praktis bagi Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kuta, dimana penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan untuk menjadi bahan pertimbangan bagi para pegawai yang terlibat dalam penyusunan anggaran agar lebih paham dan

lebih mengerti perilaku individu yang mempengaruhi terjadinya *budgetary slack* sehingga terciptanya kebijakan di masa yang akan datang.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori keagenan menurut Jensen & Meckling (1976) yang menyatakan bahwa teori keagenan merupakan teori ketidaksamaaan kepentingan antara prinsipal dan agen, dimana terjadi perbedaan kepentingan antara manajemen dan kepentingan pemegang saham yang seringkali bertentangan, yang bisa menyebabkan terjadinya konflik antara *principal* dengan *agent*. Masrurroh (2019) menyatakan bahwa teori agensi merupakan teori yang mempelajari hubungan atau keterkaitan pihak-pihak yang memiliki jalinan hubungan fungsional dan struktural, yaitu antara prinsipal dan agen.

Teori keagenan merupakan hubungan antara dua pihak, pihak pertama menempati kedudukan sebagai pemilik (*principal*) dan pihak kedua sebagai manajemen (*agent*). Teori keagenan berusaha untuk menjawab masalah keagenan yang terjadi jika pihak-pihak yang saling bekerja sama memiliki tujuan dan pembagian kerja yang berbeda. Masalah keagenan adalah konflik kepentingan yang melekat dalam hubungan apa pun di mana satu pihak diharapkan bertindak demi kepentingan terbaik pihak lain. Dalam keuangan perusahaan, masalah keagenan biasanya mengacu pada konflik kepentingan antara manajemen perusahaan dan pemegang saham perusahaan.

Hubungan antara *principal* dan *agent* dapat mengarah pada kondisi dimana masing-masing memiliki kepentingan yang berbeda terhadap perusahaan. Dalam

penyusunan anggaran yang dilakukan atasan dan bawahan akan menimbulkan tekanan yang diberikan kepada bawahan dari atasan, apabila bawahan tidak menyampaikannya tugasnya atau memberikan informasi tentang tugas-tugas yang diberikan kepada atasan dengan tepat waktu, maka atasan akan menuntut bawahan dengan tekanan secara terus menerus agar tugas tersebut selesai dengan tepat waktu. Perbedaan tersebut terjadi ketika bawahan ingin bekerja dengan santai, akan tetapi atasan menginginkan pekerjaan cepat terselesaikan dengan benar, efektif dan efisien sesuai dengan yang telah direncanakan. Tekanan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan dengan asumsi bahwa individu-individu bertindak untuk memaksimalkan kepentingan diri sendiri maka dalam suatu proses pembuatan anggaran, hal tersebut dapat menyebabkan terciptanya suatu *budgetary slack*.

Menurut Febrianti (2020), hubungan teori keagenan terkait dengan senjangan anggaran karena adanya konflik kepentingan yang timbul antara *agent* (manajemen) dengan *principal* (pemilik) untuk tercapainya keberhasilan yang menjadi tujuannya. Salah satu konflik yang timbul adalah pemberian reward dari *principal* kepada *agent* atas tercapainya anggaran yang telah ditentukan.

Proses penyusunan anggaran perusahaan melibatkan manajer, hal tersebut akan menimbulkan informasi asimetri dari sumber daya yang seharusnya mereka miliki dengan biaya yang ditinggikan dan pendapatan yang direndahkan dari yang seharusnya perusahaan yang mampu mencapainya. Hal ini bertujuan agar pencapaian target anggaran mampu dilakukan sehingga akan mendapatkan *reward* dengan hal tersebut akan menimbulkan kesenjangan anggaran.

2.1.2 Anggaran

Menurut PSAP No. 02 PP No. 71 Tahun 2010 pada paragraf 7 “Anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode” (Sinta, 2021). Pendapat lain menurut *Governmental Accounting Standards Board* (GASB), definisi anggaran (*budget*) adalah rencana operasi keuangan yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu.

Menurut Ardiyani (2017) juga menyebutkan bahwa anggaran merupakan alat untuk menjamin bahwa setiap pusat pertanggungjawaban dapat berkoordinasi agar aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik. Hal tersebut dapat mendorong terciptanya keselarasan tujuan (*goal congruence*) dalam tubuh organisasi. Mengingat betapa pentingnya anggaran bagi suatu organisasi atau perusahaan, maka proses penyusunan anggaran tidak dapat dipandang sebelah mata oleh pihak manajemen.

Dari pengertian anggaran diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah rencana perusahaan untuk membantu kegiatan perusahaan yang disusun secara sistematis dalam bentuk kuantitatif untuk jangka waktu atau periode tertentu. Bagi suatu perusahaan, penyusunan anggaran merupakan alat yang dipakai untuk membantu aktivitas kegiatannya agar lebih terarah, misalnya untuk alat perencanaan, alat pengendalian dan lainnya. Anggaran disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu atau periode tertentu di masa yang akan

datang.

2.1.3 *Budgetary Slack*

Menurut Dewi, dkk (2017) menyatakan bahwa *budgetary slack* adalah selisih atau perbedaan antara sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan dalam anggaran. Erina & Suartana (2016) dalam Arianoro (2018) mendefinisikan senjangan anggaran sebagai perbedaan anggaran yang dinyatakan dan estimasi anggaran yang terbaik yang secara jujur dapat diprediksikan. Senjangan anggaran adalah kesenjangan yang muncul akibat para bawahan yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dengan memberikan masukan atau usulan dengan memperkecil target pendapatan dan memperbesar target belanja dengan tujuan anggaran yang sudah disusun lebih mudah untuk direalisasikan dan dipertanggungjawabkan.

Senjangan anggaran merupakan suatu kendala yang sering muncul dalam pelaksanaan penyusunan anggaran secara partisipatif yang mengakibatkan fungsi anggaran sebagai salah satu alat penilaian kinerja manajerial menjadi tidak dapat berfungsi sebagaimana mestinya (Ardiyani, 2017). Senjangan anggaran merupakan jarak antara jumlah biaya yang dengan sengaja dilaporkan melebihi sumber daya dan mengecilkan kemampuan mencetak pemasukan yang dimilikinya. Senjangan anggaran bukan hanya terjadi disaat penyusunan anggaran tetapi juga bisa terjadi pada pendapatan yang diterima dan bukan hanya saja selalu direndahkan namun bisa saja juga ditinggikan. Anggaran menjadi unsur yang penting di dalam sebuah kegiatan perencanaan perusahaan yang nantinya berpengaruh terhadap kehidupan bisnis yang dijalani.

2.1.4 Partisipasi Anggaran

Menurut Suardi (2021) partisipasi anggaran adalah adanya keikutsertaan para manajer dan bawahan secara komunikatif dalam proses penyusunan anggaran, dimana informasi yang dibutuhkan para manajer dapat diberikan oleh para bawahan secara aktual sehingga manajer dapat mengambil keputusan yang baik dalam suatu anggaran tanpa mementingkan kepentingan manajer saja tapi juga bawahan dan mencakup perusahaan secara keseluruhan. Namun dalam kondisi yang paling ideal sekalipun partisipasi anggaran akan memberikan kekuasaan kepada seorang bawahan untuk dapat menciptakan *slack*. Peningkatan *slack* tergantung sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau demi kepentingan organisasi (Kusniawati dan Lahaya, 2017).

Partisipasi anggaran dinilai dapat mengurangi kesenjangan anggaran apabila bawahan membantu memberikan informasi pribadi tentang prospek masa depan sehingga anggaran yang disusun menjadi lebih akurat, meskipun tidak menutup kemungkinan bahwa semakin besar partisipasi anggaran dari para pimpinan akan dapat meningkatkan senjangan anggaran. Keterlibatan kerja juga diyakini dapat mempengaruhi kesenjangan anggaran daerah di mana semakin tinggi keterlibatan kerja aparat akan semakin menimbulkan besarnya kesempatan bagi para aparat untuk menimbulkan kesenjangan anggaran. Penelitian menurut Tuhi (2018), Ritzviani (2018), Ariantoro (2018), Khasanah dan Kristanti (2020), Fitriyana (2020), Avrianti (2021), dan Pamungkas dan Pramesti (2021), Suardi (2021), menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Berbeda dengan penelitian menurut Sulistyoningih (2019) dan Masruroh (2019) menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh

terhadap *budgetary slack*. Menurut Pramesti dan Sujana (2020), untuk dapat mengukur tingkat partisipasi anggaran, indikator-indikator yang dapat digunakan adalah:

1. Keikutsertaan dalam menyusun anggaran.
2. Kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran.
3. Frekuensi memberikan dan meminta pendapat atau usulan tentang anggaran kepada atasan.
4. Frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun.
5. Kontribusi dalam penyusunan anggaran.

2.1.5 Asimetri Informasi

Asimetri informasi juga dijelaskan dalam teori agensi dimana teori ini mendasarkan hubungan yang terjadi antara principal membawahi agen. Menurut teori ini agen akan lebih banyak memiliki informasi dan lebih mengerti keadaan perusahaan sehingga ini dapat memicu asimetri informasi. Hubungan keagenan memunculkan terjadinya masalah agensi ketika terjadi pertentangan dan tarik menarik kepentingan antara prinsipal dan agen dikenal sebagai asimetri informasi.

Sinta (2021) menyebutkan bahwa asimetri informasi merupakan suatu keadaan dimana manajer memiliki akses informasi atas prospek perusahaan yang tidak dimiliki oleh pihak luar perusahaan. Jika kelompok (agen dan prinsipal) tersebut adalah orang-orang yang berupaya memaksimalkan utilitasnya, maka terdapat alasan yang kuat untuk meyakini bahwa agen tidak akan selalu bertindak yang terbaik untuk kepentingan prinsipal. Prinsipal dapat membatasinya dengan menetapkan intensif yang tepat bagi agen dan melakukan monitor yang didesain untuk membatasi aktivitas agen yang menyimpang.

Pendapat lain juga diungkapkan oleh Ardiyani (2017) bahwa asimetri informasi merupakan suatu kondisi adanya ketidakseimbangan informasi yang dimiliki atasan dan bawahan, dimana bawahan lebih banyak mengetahui keadaan pusat pertanggungjawaban yang dikelolanya daripada atasan. Ariantoro (2018), Tuhu (2018), Fitriyana (2020), Putriyani dan Yuniarta (2021), Sinta (2021) dan Suardi (2021) menyatakan bahwa Asimetri Informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran. Sedangkan menurut Ardiyani (2017) dan Ritzviani (2018), Sulistyoningsih (2019), Masruroh (2019), asimetri informasi terbukti tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

2.1.5 *Self Esteem*

Self esteem menurut Khaira (2018) adalah penilaian yang dibuat oleh seseorang dan biasanya bersifat tetap tentang dirinya. Hal tersebut menyatakan sifat setuju atau tidak setuju, dan menunjukkan sejauh mana orang tersebut menganggap bahwa dirinya mampu, berarti, sukses, dan bahagia (Khasanah dan Kristanti, 2020).

Self esteem dapat diartikan sebagai tingkat keyakinan diri. Seseorang dengan tingkat *self esteem* yang tinggi akan menganggap bahwa dirinya bisa dan berhak untuk mendapatkan penghargaan (Lubis, 2017). Namun, sifat yang selalu ingin menunjukkan bahwa dirinya mampu untuk meraih penghargaan mendorong seseorang untuk berperilaku disfungsional. Faktor pribadi khususnya rasa kepercayaan dan penghargaan terhadap diri pribadi dapat memengaruhi seorang pegawai untuk menciptakan *budgetary slack* (Ambarini dan Mispiyanti, 2020).

Self esteem menggambarkan bahwa sejauh mana individu tersebut menilai dirinya sebagai orang yang memiliki kemampuan, keberanian, berharga, dan kompeten. Individu dengan *self esteem* yang tinggi menunjukkan perilaku

menerima dirinya apa adanya, percaya diri, puas dengan kemampuan dan karakter diri. Individu dengan *self esteem* yang rendah akan menunjukkan penghargaan buruk terhadap dirinya sehingga tidak mampu menyesuaikan dirinya dengan lingkungan sosial (Khasanah dan Kristanti, 2020).

Dapat disimpulkan bahwa *self esteem* adalah penilaian individu untuk dirinya sebagai seseorang yang memiliki kemampuan, keberartian, keberhargaan, dan kompetensi akan dirinya sendiri berdasarkan penilaiannya terhadap lingkungan sosial maupun keidealannya yang menyangkut kompetensi dan kekuatannya sendiri pula. Pamungkas dan Pramesti (2021) menyatakan *self esteem* berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack*. Berbeda dengan penelitian menurut Netra dan Damayanthi (2017) dan Arianoro (2018) menunjukan bahwa *self esteem* berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Selain itu penelitian menurut Ritzviani (2018) dan Khasanah dan Kristanti (2020) menyatakan bahwa *self esteem* tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*. Ciri-ciri *self esteem* terbagi menjadi *self esteem* sehat dan *self esteem* rendah. Berikut ini adalah perbedaannya:

A. Ciri-ciri *self esteem* sehat

- 1) Memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi.
- 2) Pandangan hidupnya positif.
- 3) Menghargai diri sendiri.
- 4) Mencintai diri sendiri.
- 5) Merima kekurangan dan kelebihan diri sendiri
- 6) Bisa mengekspresikan apa yang dibutuhkan.
- 7) Tidak terus-menerus memikirkan pengalaman buruk di masa lalu.

- 8) Berani untuk menolak permintaan orang lain jika anda merasa tidak mau melakukannya.

B. Ciri-ciri *self esteem* rendah

- 1) Tidak percaya diri.
- 2) Lebih memilih mempercayai bahwa orang lain lebih baik daripada diri sendiri.
- 3) Selalu membandingkan diri sendiri dengan orang lain.
- 4) Terlalu terpaku pada kelemahan diri.
- 5) Sulit untuk menerima pujian dari orang lain.
- 6) Selalu mendahulukan orang lain, tapi lupa dengan diri sendiri.
- 7) Takut gagal ketika mencoba sesuatu yang baru
- 8) Tidak bisa menolak permintaan orang lain, walau tidak ingin melakukannya.

2.1.6 Pemberian *Reward*

Istilah *reward* berasal dari bahasa Inggris yang artinya hadiah, penghargaan atau imbalan. *Reward* adalah suatu bentuk penghargaan atau imbalan balas jasa yang diberikan kepada seseorang atau kelompok karena telah berperilaku baik, melakukan suatu keunggulan atau prestasi, berhasil melaksanakan tugas yang diberikan sesuai target yang ditetapkan.

Setiap organisasi memberlakukan kebijakan pemberian *reward* kepada pelaksana anggaran berdasarkan tingkat pencapaian anggaran. Hal tersebut mendorong pelaksana anggaran untuk memberikan informasi yang bias agar anggaran mudah dicapai sehingga pelaksana anggaran akan mendapatkan *reward* atas pencapaian mereka. Besar kecilnya *reward* yang diberikan tergantung kepada

banyak hal, terutama ditentukannya oleh tingkat pencapaian yang diraih. Selain itu bentuk *reward* ditentukan pula oleh jenis atau wujud pencapaian yang diraih serta kepada siapa *reward* tersebut diberikan.

Reward diberikan ketika manajer tingkat bawah mampu mencapai atau melebihi target yang telah ditetapkan dalam rancangan anggaran yang telah disusun. Hal ini membuat bawahan cenderung memberikan informasi yang bias agar anggaran mudah dicapai sehingga bawahan mendapatkan *reward* atas pencapaian anggaran yang menandakan prestasi mereka baik (Ardiyani, 2017). Kebutuhan dalam berprestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kerativitas yang dimilikinya agar dapat menunjukkan kemampuannya untuk mencapai hasil yang maksimal (Desmayani dan Suardhika, 2016).

Penelitian Ardiyani (2017), Tuhi (2018), Sulistyoningih (2019), Putriyani dan Yuniarta (2021) dan Avrianti (2021) menunjukkan bahwa pemberian *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ariantoro (2018) yang mengatakan bahwa *reward* tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Adapun beberapa manfaat dari memberikan *reward* adalah sebagai berikut:

1. Membuat karyawan jadi lebih produktif.
2. Atasan akan lebih dekat dengan bawahan.
3. Meningkatkan loyalitas karyawan.
4. Membangun *image* perusahaan yang baik.
5. Target perusahaan bisa tercapai dengan baik.

2.1.7 *Group Cohesiveness*

Group cohesiveness atau kohesivitas kelompok merupakan tingkat yang

menggambarkan suatu kelompok dengan anggota yang mempunyai tujuan sama dengan anggota lainnya. Tingkat kohesivitas bisa mempunyai akibat positif atau negatif tergantung seberapa baik tujuan kelompok sesuai dengan tujuan organisasi formal. Bila kohesivitas tinggi dan kelompok menerima serta sepakat dengan tujuan formal organisasi, maka perilaku kelompok akan positif ditinjau dari sisi organisasi formal. Hal ini tentunya akan dapat mengurangi terjadinya slack dalam suatu perusahaan (Ryadi dan Wirasedana, 2015).

Tingkat kohesivitas dipengaruhi oleh jumlah waktu yang dihabiskan bersama para anggota kelompok, tingkat kesulitan dari penerimaan anggota baru ke dalam kelompok, ukuran kelompok, dan sejarah keberhasilan serta kegagalan kelompok di masa lalu. Kelompok dengan tingkat kohesivitas tinggi menyebabkan individu cenderung untuk saling membantu satu sama lain. Terkait proses pengambilan keputusan bergantung pada keselarasan atau kesamaan sikap kelompok terhadap tujuan organisasi. Pada kelompok dengan kohesivitas yang tinggi disertai adanya penyesuaian yang tinggi dengan tujuan organisasi maka kelompok tersebut akan berorientasi pada hasil ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Namun kohesivitas kelompok juga bisa mendukung terjadinya *groupthink* atau pemikiran kelompok yang muncul dari anggota kelompok yang berusaha keras untuk mencapai kata mufakat (adanya kebulatan suara) saat merumuskan satu keputusan di dalam kelompok. Dimana kelompok yang sangat kohesif atau melekat satu sama lain bisa memberikan tekanan yang besar pada anggota kelompoknya, dan biasanya anggotakelompok tidak bersedia untuk mengemukakan keberatannya mengenai solusi yang diambil.

Putri, dkk (2019) menyebutkan bahwa *group cohesiveness* berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. Namun berbeda dengan penelitian Masruroh (2019) yang menyebutkan bahwa *group cohesiveness* tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Stonert dan Gilbert (1995) menyatakan bahwa kekohesifan kelompok memang penting untuk menyatukan beragam anggota menjadi satu kelompok. Tingginya kekohesifan kelompok berhubungan dengan kesesuaian anggota kelompok. Terdapat empat cara untuk meningkatkan kohesivitas kelompok, yaitu (Erawati, 2017) :

- 1) Menjelaskan kepedulian mengenai kompetisi. Manajer dapat menjelaskan keberadaan kompetisi yang tinggi dengan kompetisi (dari dalam maupun dari luar organisasi) untuk meningkatkan kohesivitas.
- 2) Meningkatkan daya tarik antar pribadi. Seringkali orang mau bergabung dalam sebuah tim karena identitas maupun kekaguman terhadap anggota sebuah tim.
- 3) Meningkatkan interaksi. Interaksi dipercaya dapat meningkatkan kohesivitas dengan membuat acara-acara agar intensitas interaksi dapat ditingkatkan dan terjadi kekohesifan kelompok.
- 4) Menciptakan tujuan bersama dan nasib bersama yang akan mempengaruhi tiga variabel fungsional dalam efektivitas kelompok, yaitu *task interdependence*, *sense of potency* dan *outcome interdependence*.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang dilakukan oleh Avrianti (2021) dengan judul "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Pemberian *Reward* Dan *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack* (Studi Kasus Pada Universitas Muhammadiyah Palopo)". Variabel independen yang digunakan ialah partisipasi

anggaran, komitmen organisasi, pemberian *reward*, budget emphasis dengan *budgetary slack* sebagai variabel dependen. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji statistik deskriptif dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian dengan analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan pemberian *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Sedangkan komitmen organisasi dan *budget emphasis* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *budgetary slack*.

Penelitian yang dilakukan oleh Putriyani dan Yuniarta (2021) tentang “Pengaruh partisipasi anggaran, pemberian *reward*, dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack* (Studi Empiris Pada Hotel Berbintang Di Kabupaten Gianyar)”. Variabel independen pada penelitian ini adalah partisipasi anggaran, pemberian *reward*, dan asimetri informasi dengan *budgetary slack* sebagai variabel dependen. Teknik analisis yang dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi liner berganda. Hasil penelitian yang didapat ialah partisipasi anggaran, pemberian *reward* dan asimetri informasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel partisipasi anggaran, pemberian *reward*, dan asimetri informasi yang mempengaruhi *budgetary slack*.

Penelitian yang dilakukan oleh Sinta (2021) tentang “Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi *budgetary slack* pada organisasi perangkat daerah Kabupaten Karangasem”. Variabel independen yang digunakan ialah penganggaran partisipatif, asimetri informasi, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi, penekanan anggaran dan *budgetary slack* sebagai variabel dependen. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil dari

penelitian ini menunjukkan bahwa penganggaran partisipatif dan komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap senjangan anggaran. Asimetri informasi berpengaruh positif signifikan terhadap senjangan anggaran, sedangkan kejelasan sasaran anggaran dan penekanan anggaran tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada OPD di Kabupaten Karangasem.

Penelitian yang dilakukan yang oleh Pamungkas dan Pramesti (2021) dengan judul “Analisis pengaruh partisipasi anggaran, *self esteem*, dan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack* (Studi pada Dinas di Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar). Variabel dependen ialah *budgetary slack* yang dipengaruhi oleh variabel independen seperti partisipasi anggaran, *self esteem*, dan komitmen organisasi. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, *self esteem*, dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *budgetary slack* di Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Persamaan pada penelitian ini terletak di variabel independen yaitu variabel partisipasi anggaran dan *self esteem*. Perbedaan pada penelitian ini adalah penelitian ini menggunakan variabel lainnya seperti variabel komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Suardi (2021) tentang “Pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan asimetri informasi terhadap senjangan anggaran pada perbankan swasta di Pekanbaru”. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan asimetri informasi dengan senjangan anggaran sebagai variabel dependen. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh, komitmen organisasi, asimetri informasi

berpengaruh terhadap senjangan anggaran, dan partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan asimetri informasi secara simultan berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Penelitian yang dilakukan oleh Fitriyana (2020) dengan judul “Pengaruh partisipasi anggaran, asimetri informasi, penekanan anggaran dan *locus of control* terhadap *budgetary slack* (Studi pada Pemerintah Desa di Kecamatan Wedi)”. Variabel independen yang digunakan ialah partisipasi anggaran, asimetri informasi, penekanan anggaran dan *locus of control*. Variabel dependen yang dipakai dalam penelitian ini adalah *budgetary slack*. Teknik analisis yang digunakan untuk penelitian ini adalah regresi linear berganda. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan asimetri informasi berpengaruh dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Sedangkan penekanan anggaran dan *locus of control* tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Penelitian yang dilakukan oleh Khasanah dan Kristanti (2020) tentang “Pengaruh partisipasi anggaran, kapasitas individu, *self esteem* dan kejelasan sasaran anggaran terhadap senjangan anggaran desa di kecamatan petanahan”. Variabel independen dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran, kapasitas individu, *self esteem* dan kejelasan sasaran anggaran dengan senjangan anggaran sebagai variabel dependen. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Sedangkan kapasitas individu dan *self esteem* tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Penelitian yang dilakukan oleh Sulistyoningsih (2019) tentang “Pengaruh

partisipasi anggaran, *locus of control*, pemberian *reward* dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*". Variable independen dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran, *locus of control*, pemberian *reward* dan asimetri informasi dengan *budgetary slack* sebagai variabel dependen. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Hasil dari pengujian, hasil uji instrument penelitian dan uji asumsi klasik bahwa seluruh variabel dinyatakan valid dan reliabel serta memenuhi uji asumsi klasik. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, *locus of control* dan asimetri informasi tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack* sedangkan pemberian *reward* berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri, dkk (2019) tentang "Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu Dan *Group Cohesiveness* Terhadap Kecenderungan Menciptakan *Budgetary Slack* Pada Organisasi Sektor Publik (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri)". Variabel independen pada penelitian ini adalah penekanan anggaran, kapasitas individu, *group cohesiveness* dengan *budgetary slack* sebagai variabel dependen. Teknik analisis di penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penekanan anggaran, kapasitas individu dan *group cohesiveness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

Penelitian yang dilakukan oleh Masruroh (2019) yang berjudul "Pengaruh penekanan anggaran, kapasitas individu, *group cohesiveness*, partisipasi anggaran, asimetri informasi terhadap senjangan anggaran (Studi empiris pada OPD Kabupaten Magelang)". Variabel independen yang digunakan ialah penekanan anggaran, kapasitas individu, *group cohesiveness*, partisipasi anggaran, asimetri

informasi dengan *budgetary slack* sebagai variabel dependen. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda serta uji hipotesis. Hasil penelitian memperoleh hasil bahwa penekanan anggaran dan kapasitas individu berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Sedangkan *group cohesiveness*, partisipasi anggaran dan asimetri informasi tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Persamaan pada penelitian ini adalah sama- sama menggunakan variabel *group cohesiveness*, partisipasi anggaran, asimetri informasi. Perbedaan dengan penelitian ini ialah dengan adanya penambahan variabel baru seperti penekanan anggaran, kapasitas individu.

Penelitian yang dilakukan oleh Tuhi (2018) dengan judul “Pengaruh partisipasi anggaran, asimetri informasi, *job relevant information*, dan pemberian *reward* terhadap senjangan anggaran (Studi Empiris pada Dinas dan Badan Kabupaten Sleman)”. Variabel independen yang digunakan ialah partisipasi anggaran, asimetri informasi, *job relevant information* dan pemberian *reward*. Variabel dependen yang dipakai dalam penelitian ini adalah *budgetary slack*. Teknik analisis yang digunakan untuk penelitian ini adalah regresi linear berganda. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa asimetri informasi dan pemberian *reward* berpengaruh secara positif signifikan terhadap senjangan anggaran. Partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap senjangan anggaran, berlawanan dengan hipotesis. Sedangkan *job relevant information* tidak berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran.

Penelitian yang dilakukan oleh Ritzviani (2018) dengan judul “Faktor-faktor yang memengaruhi *budgetary slack* (Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah di Wilayah Kabupaten Magelang)”. Variabel independen yang digunakan

ialah partisipasi anggaran, asimetri informasi, *budget emphasis*, komitmen organisasi dan *self esteem*. Variabel dependen yang dipakai dalam penelitian ini adalah *budgetary slack*. Teknik analisis yang digunakan untuk penelitian ini adalah uji statistik deskriptif, uji kualitas data yang terdiri dari uji validitas dan uji reabilitas, serta uji hipotesis. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*, asimetri informasi dan *budget emphasis* tidak berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*, komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack* dan *self esteem* tidak berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*. Persamaan yang didapat adalah sama-sama menggunakan variabel partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan *self esteem*. Perbedaan yang didapat ialah penggunaan variabel lainnya yaitu *budget emphasis*, komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Ariantoro (2018) yang berjudul “Pengaruh partisipasi anggaran, asimetri informasi, penekanan anggaran, *self esteem*, dan *reward* terhadap senjangan anggaran (Studi Empiris Pada OPD Kabupaten Temanggung)”. Variabel independen pada penelitian ini adalah partisipasi anggaran, asimetri informasi, penekanan anggaran, *self esteem*, dan *reward* dengan *budgetary slack* sebagai variabel dependen. Teknik analisis yang digunakan ialah analisis regresi linear berganda. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan penekan anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, *self esteem* berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran, *reward* tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Persamaan pada penelitian ini terletak pada variabel yang digunakan sama yaitu variabel partisipasi anggaran, asimetri informasi, *self*

esteem, dan *reward*. Sedangkan perbedaan pada penelitian ialah penambahan variabel lain yaitu variabel penekanan anggaran.

Penelitian yang dilakukan oleh Ardiyani (2017) tentang “Pengaruh *self efficacy*, *reward and punishment*, dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*: studi eksperimen pada konteks penganggaran partisipatif”. Variabel independen yang digunakan yaitu *self efficacy*, *reward and punishment*, dan asimetri informasi dengan *budgetary slack* sebagai variabel dependen. Teknik analisis di penelitian ini menggunakan alat uji statistik two ways ANOVA menggunakan general linear model. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkatan *self efficacy* dan tingkatan asimetri informasi terbukti tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*. *Reward and punishment* terbukti berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Penelitian yang dilakukan oleh Netra dan Damayanthi (2017) dengan judul “Pengaruh karakter personal, reputasi, dan *self esteem* terhadap senjangan anggaran”. Variabel independent yang digunakan ialah karakter personal, reputasi, dan *self esteem* dan *budgetary slack* menjadi variabel dependen. Teknik analisis yang digunakan untuk penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa variabel karakter personal, reputasi, dan *self esteem* berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran yang berarti bahwa semakin optimis karakter personal yang dimiliki maka kemungkinan terjadinya senjangan anggaran akan semakin rendah. Semakin tinggi reputasi, dan *self esteem* seseorang, maka kemungkinan terjadinya senjangan anggaran juga semakin rendah. Persamaan yang didapat adalah sama-sama menggunakan variabel *self esteem*. Perbedaan yang didapat ialah penggunaan variabel lainnya seperti karakter personal dan reputasi.