

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Tinjauan Empiris

Penelitian sebelumnya telah meneliti beberapa variabel yang mempengaruhi senjangan anggaran dan variabel lain yang terkait dengan senjangan anggaran dalam penyusunan anggaran. Beberapa rangkuman penelitian terdahulu, yang meliputi tahun penelitian, sampel yang dipergunakan dan hasil penelitian terdahulu tersebut disajikan sebagai berikut:

1. Femilia Zahra, Abdul Rohman, Anis Chariri, Fikry Karim pada tahun 2017 dalam penelitian yang berjudul *Does E-Procurement Solve Indonesia Local Government Budgetary Slack Through It Adaptive Culture?* Penelitian ini menggunakan sampel penelitian adalah pejabat yang menangani Unit Layanan Pengadaan (e-procurement service unit). Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa negara yang menggunakan eprocurement berpengaruh negatif pada senjangan anggaran; adanya interaksi adaptif IT dan e-procurement yang berdampak pada senjangan anggaran. Bagi pengguna dengan budaya adaptif TI yang tinggi, peningkatan kapabilitas eprocurement akan menurunkan senjangan anggaran. Sehingga budaya adaptif pemakaian teknologi informasi dapat menurunkan senjangan anggaran. (Zahra et al., 2017)
2. Asrudin Hormati, Rudy Laduna, Suriyana AR. Mahdi, Suleman H. A. Kahar dalam penelitian pada tahun 2016 yang berjudul *The Effect Of Budgetary Participation On Budgetary Slack Using Budgetary Ethical Compliance As The Mediating And Moderating Variable.* Sampel penelitian adalah pegawai pada Pemerintah Provinsi Maluku Utara. Penelitian ini menyatakan bahwa: Partisipasi anggaran pejabat sektor publik berpengaruh negatif terhadap anggaran kendur; Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kepatuhan etika penyusunan anggaran; Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kepatuhan etika penyusunan anggaran; Kepatuhan etika anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran; Kepatuhan etika anggaran dapat menjadi variabel mediasi hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran; Kepatuhan etika anggaran dapat menjadi variabel moderasi dari hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran. (Hormati et al., 2017)

3. Suleman H.A Kahar, Abdul Rahman, Anis Chairin pada tahun 2016 dengan judul penelitian *Participative Budgeting, Budgetary Slack And Job Satisfaction In The Public Sector*. Sampel penelitian adalah pegawai pada Pemerintah Provinsi Maluku Utara. Hasil penelitian adalah: Partisipasi anggaran terbukti signifikan berpengaruh negatif pada senjangan anggaran; kepuasan kerja berpengaruh negatif pada senjangan anggaran; Kepuasan kerja bertindak sebagai efek mediator parsial dari penganggaran partisipatif terhadap senjangan anggaran. (Kahar et al., 2016).
4. Bambang Moertono Setiawan, and Imam Ghozali pada tahun 2016 dalam penelitiannya berjudul *The Effect Of Budget Participation On Budgetary Slack In Local Government With Organizational Commitment And Environmental Uncertainty As The Moderating Variable*. Sampel penelitian adalah pegawai pada Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil penelitian menyatakan bahwa interaksi antar dimensi biaya komitmen organisasi meninggalkan partisipasi anggaran tidak memiliki berpengaruh pada senjangan anggaran dan interaksi antara dimensi internal lingkungan yang tidak pasti tidak secara signifikan mempengaruhi senjangan anggaran. (Setiawan & Ghozali, 2016).
5. A.A. Widanaputra pada tahun 2014 dengan penelitiannya yang berjudul *The Influence Of Participative Budgeting On Budgetary Slack In Composing Local Governments' Budget In Bali Province*. Sampel penelitian adalah pegawai pada Pemerintah Provinsi Bali. Hasil penelitian adalah ketidakpastian karir dapat memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran. (Widanaputra & Mimba, 2014)
6. Chin Chun Su, Fung dan Yu Ni pada tahun 2013 dalam penelitiannya yang berjudul *Budgetary Participation And Slack On The Theory Of Planned Behavior*. Sampel penelitian adalah manajer pada perusahaan Bursa Efek Taiwan. Hasil penelitian: sikap manajer terhadap senjangan anggaran secara positif terkait dengan niat manajer untuk menciptakan senjangan anggaran; Norma subyektif secara positif berhubungan dengan niat manajer untuk menciptakan senjangan anggaran; Kontrol yang dirasakan manajer atas menciptakan senjangan anggaran secara positif berhubungan dengan niat manajer untuk menciptakan senjangan anggaran. (Chin-Chun & Feng-Yu, 2013).
7. I Dewa Gde nanda pada tahun 2020 dengan judul penelitian Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Senjangan Anggaran. Sampel penelitian adalah pegawai pada Kabupaten Tabanan. Hasil penelitian adalah : Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Senjangan anggaran;

Asimetri informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Senjangan anggaran; Budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Senjangan anggaran; Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Senjangan anggaran. (Nanda Narotama & Sujana, 2020).

8. Indah Sulistiyani pada tahun 2019 dalam penelitian yang berjudul Analisis Pengaruh Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran Yang Dimoderasi Oleh Komitmen Organisasi Dan Perubahan Teknologi (Studi Pada Kantor Kecamatan Sumbermanjing Wetan), - Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran; Perubahan teknologi berpengaruh terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran; Komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran; dan Secara simultan menunjukkan bahwa setiap variabel berpengaruh secara bersamaan. (Sulistiyani, 2019)
9. I Gede Eka Dharma dan Danang Mintoyuwono pada tahun 2019 dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran Pada Suku Dinas Pemerintahan Di DKI Jakarta, menyatakan bahwa Partisipasi anggaran; Penekanan anggaran; dan Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan pada senjangan anggaran. (Putra & Mintoyuwono, 2019)
10. Anggita Lupita Sari, Nur Diana, dan M. Cholid Mawardi pada tahun 2019 dengan judul penelitian Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Budget Emphasis, dan Komitmen Organisasi terhadap *Budgeting Slack*. Hasil penelitian adalah partisipasi anggaran secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap *budget slack*; Asimetri Informasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *budgeting slack*; *Budget emphasis* berpengaruh signifikan terhadap *budgeting slack*; Komitmen organisasi tidak berpengaruh positif terhadap *budgeting Slack*.
11. Ida Bagus Surya Cahyadi Luhur dan Ni Luh Supadmi pada tahun 2019 dalam penelitian berjudul Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan pada Senjangan Anggaran. Hasil penelitian adalah Partisipasi penganggaran, informasi asimetri, komitmen organisasi, dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif pada senjangan anggaran di Organisasi Perangkat Daerah dalam lingkup Pemerintahan Kota Denpasar. (Cahyadi Luhur & Supadmi, 2019).
12. Muhammad Reza Rahim, Syamsuri Rahim pada tahun 2019 dengan judul penelitian Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri

Informasi, Ketidakpastian Lingkungan, dan Penekanan Anggaran sebagai Variabel Moderasi. Sampel penelitian adalah pegawai pada Pemerintah kabupaten Maros Sulawesi Selatan. Hasil penelitian adalah : Partisipasi anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran; Variabel asimetri informasi tidak dapat berfungsi sebagai variabel moderasi pada instrument ini; Ketidakpastian lingkungan tidak mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran di SKPD kabupaten Maros; Partisipasi anggaran dengan Penekanan anggaran berpengaruh negatif signifikan terhadap senjangan anggaran. (Rahim & Rahim, 2019).

13. Mulya Irzan dan Syukriy Abdullah pada tahun 2018 dengan penelitian berjudul Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Struktur Desentralisasi, Dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Manajerial. Sampel penelitian adalah pegawai pada Pemerintah Provinsi Nangro Aceh Darussalam. Hasil penelitian adalah : Secara simultan, partisipasi dalam penyusunan anggaran, struktur desentralisasi dan teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial; Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial; Struktur desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial; Teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. (Irzan & Abdullah, 2018)
14. Rachmat Zainal Irfan pada tahun 2017 dengan penelitian berjudul Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri Dan Budaya Organisasi Terhadap “*Budgetary Slack*” Dalam Penyusunan Anggaran. Sampel penelitian adalah pegawai pada Surabaya. Hasil penelitian adalah: Partisipasi anggaran memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap *budgetary slack*; informasi asimetri memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*; dan variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang negatif namun signifikan terhadap *budgetary slack*. (R. Z. Irfan, 2017)
15. Anggia Dini Syahrir pada tahun 2017 dengan judul penelitian Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap *Budget Slack* dengan Sikap sebagai Variabel *Moderating*. Sampel penelitian adalah pegawai pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara. Hasil penelitian adalah: Penganggaran partisipatif berpengaruh negatif signifikan terhadap *budget slack* diterima; Sikap memoderasi pengaruh penganggaran partisipatif terhadap *budget slack*. (Syahrir, 2017)
16. Elma Octavia Pradita dan Haryanto pada tahun 2017 dengan judul penelitiannya Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi Sebagai Variabel Intervening. Sampel penelitian adalah pegawai pada

Pemerintah Kabupaten Kedu. Hasil penelitian adalah: Partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap senjangan anggaran; Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap asimetri informasi; Asimetri informasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap senjangan anggaran; Asimetri informasi bukan merupakan variabel intervening dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran. (Pradita, 2017)

17. Muh Irfan, Budi Santoso pada tahun 2016 dengan judul penelitian Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi. Sampel penelitian adalah pegawai pada Pemerintah Kabupaten Dompu. Hasil penelitian adalah: bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran; Interaksi antara partisipasi anggaran dengan asimetri informasi terdapat pengaruh negatif signifikan, artinya bahwa asimetri informasi tidak mampu memperkuat hubungan partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran; Interaksi antara partisipasi anggaran dengan penekanan anggaran terdapat pengaruh negatif signifikan, artinya bahwa penekanan anggaran tidak mampu memperkuat hubungan partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran; Terdapat pengaruh signifikan yakni komitmen organisasional memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. (M. Irfan et al., 2016).
18. Akhmad azmi basyir pada tahun 2016 dengan judul penelitian Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Dan Kapasitas Individu Terhadap Budgetary Slack Pada Skpd Samarinda. Sampel penelitian pada pegawai Samarinda. Hasil penelitian adalah : Partisipasi anggaran mempunyai pengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*” diterima; Informasi asimetri mempunyai pengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*; Kapasitas individu mempunyai pengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. (Akhmad Azmi Basyir, 2016)
19. Dimas Rizky Gunawan pada tahun 2016 dengan judul Penerapan Sistem *E-Budgeting* Terhadap Transparansi Dan Akuntabilitas Keuangan Publik (Studi Pada Surabaya). Hasil penelitian adalah sebagai berikut: Penerapan sistem E-Budgeting Kota Surabaya sudah dapat diterapkan oleh setiap SKPD dan kelurahan, kecamatan dan dinas; Pelaksanaan sistem *E-Budgeting* sudah dikatakan berjalan dengan baik sesuai prosedur yang sudah ditetapkan oleh Surabaya. (Gunawan, 2016)

20. Muhammad Nazmudin Nurrasyid pada tahun 2015 dengan judul Pengaruh *Budgetary Participation, Information Asymmetry, Budget Emphasis, dan Job Relevant Information* terhadap *Budgetary Slack*. Adapun hasil penelitian adalah *Budgetary participation* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*; *Information Assymetry* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*; *Budget Emphasis* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*; *Job relevant Information* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*. *Budgetary participation, information asymmetry, budget emphasis, job relevant information* secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Budgetary Slack*. (Nurrasyid, 2015)
21. Aji Kridawan dan Amir Mahmud pada tahun 2014 dengan judul Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi Sebagai Variabel Moderasi. Hasil penelitian adalah kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap timbulnya senjangan anggaran dan interaksi antara asimetri informasi dengan kejelasan anggaran tidak berpengaruh terhadap timbulnya senjangan anggaran. (Aji & Amir, 2014)

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat perbedaan hasil penelitian dalam meneliti hubungan kaitan antara variabel partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Beberapa penelitian yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran adalah I Dewa Gde Nanda (2020), Ida Bagus Surya Cahyadi dan Ni Luh Supadmi (2019), Muhammad Reza Rahim dan Syamsuri Rahim (2019). Sedangkan penelitian yang menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh negatif adalah Suleman H.A Kahar dll (2016), Asrudin Hormati dll (2016).

Penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran adalah Akhmad Azmi Basyir (2016), Elma Octavia Pradita dan Haryanto (2017), Rachmat Zainal Irfan (2017), I Dewa Gde nanda (2020). Sedangkan penelitian yang menyatakan bahwa asimetri informasi tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran adalah : Aji Kridawan dan Amir Mahmud (2014); Muhammad Nazmudin Nurrasyid (2015); dan Anggita Lupita Sari, dkk (2019).

Penggunaan teknologi dan informasi yang digunakan sebagai variabel moderasi yang akan mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran dapat ditemukan pada penelitian Indah Sulistiyani pada tahun 2019, dengan hasil bahwa perubahan

teknologi akan memperkuat hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Hasil tersebut disimpulkan bahwa adanya perubahan teknologi yang sangat pesat akan dapat memberikan suatu kesenjangan dalam anggaran, karena dengan semakin majunya zaman seorang atasan atau bawahan banyak yang menggunakan suatu teknologi untuk pekerjaan, begitu pun dengan berkembangnya suatu teknologi maka semakin mudah untuk menyimpan suatu informasi yang dapat memberikan suatu kesenjangan anggaran. Hal ini berarti teknologi informasi akan memberikan pengaruh positif terhadap senjangan

Hasil penelitian lain memberikan kesimpulan yang berbeda terhadap pengaruh teknologi informasi terhadap senjangan anggaran. Penelitian dari Femilia Zahra,dkk pada tahun 2017 menghasilkan kesimpulan bahwa ada interaksi antara budaya adaptif Teknologi Informasi dan *e-Procurement* yang mempengaruhi senjangan anggaran. Untuk pengguna dengan budaya adaptif teknologi informasi yang tinggi, peningkatan kemampuan *e-procurement* akan mengurangi senjangan anggaran. Hal ini berarti teknologi informasi memberikan pengaruh negatif terhadap hubungan antara peningkatan kemampuan *e-procurement* dengan senjangan anggaran.

Penggunaan teknologi informasi sebagai variabel dalam penyusunan anggaran juga telah diteliti oleh Mulya Irzam dan Syukriy Abdullah, tahun 2018 yang menghasilkan bahwa secara simultan, partisipasi dalam penyusunan anggaran, struktur desentralisasi dan teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial Adapun ringkasan penelitian tersebut disajikan dalam tabel 2.1 berikut

Tabel 2. 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Tahun	Sampel Penelitian	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Does E-Procurement Solve Indonesia Local Government Budgetary Slack Through It Adaptive Culture?	2017	Pejabat yang menangani Unit Layanan Pengadaan (e-procurement service unit)	Femilia Zahra, Abdul Rohman, Anis Chariri, Fikry Karim	<ul style="list-style-type: none"> <li>- e-Procurement berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.</li> <li>- ada interaksi antara budaya adaptif TI dan e-Procurement yang mempengaruhi senjangan anggaran. Untuk pengguna dengan budaya adaptif TI yang tinggi, peningkatan kemampuan e-procurement akan mengurangi senjangan anggaran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian menggunakan variabel <i>e-procurement</i> sebagai variabel independen. Budaya Adaptif sebagai variabel moderasi pengaruh <i>eprocurement</i> dengan senjangan anggaran</li> <li>- Sampel yang digunakan adalah pejabat yang menangani Unit Layanan Pengadaan.</li> </ul>
2	<i>The Effect Of Budgetary Participation On Budgetary Slack Using Budgetary Ethical Compliance As The Mediating And Moderating Variable</i>	2016	Pemerintah Provinsi Maluku Utara	Asrudin Hormati, Rudy Laduna, Suriyana AR. Mahdi, Suleman H. A. Kahar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partisipasi anggaran pejabat sektor publik berpengaruh negatif terhadap anggaran kendur</li> <li>- Kepatuhan etika anggaran dapat menjadi variabel mediasi hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai Pemerintah Provinsi Maluku Utara</li> <li>- Hasil penelitian ini adalah Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran.</li> <li>- Penelitian ini menggunakan variabel penggunaan teknologi informasi sebagai variabel moderasi</li> </ul>



3	<i>Participative Budgeting, Budgetary Slack And Job Satisfaction In The Public Sector</i>	2016	Pemerintah Provinsi Maluku Utara	Suleman H.A Kahar, Abdul Rahman, Anis Chairin	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partisipasi anggaran terbukti signifikan berpengaruh negatif pada senjangan anggaran</li> <li>- Kepuasan kerja bertindak sebagai efek mediator parsial dari penganggaran partisipatif terhadap senjangan anggaran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasil penelitian bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran bertentangan dengan hipotesis penelitian</li> <li>- Variabel moderasi menggunakan kepuasan kerja.</li> <li>- Sampel yang digunakan adalah pegawai pada Pemerintah Provinsi Maluku Utara</li> </ul>
4	<i>The Influence Of Participative Budgeting On Budgetary Slack In Composing Local Governments' Budget In Bali Province</i>	2014	Pemerintah Provinsi Bali	A.A. Widanaputra	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ketidakpastian karir dapat memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian ini menggunakan ketidakpastian karir sebagai variabel moderasi.</li> <li>- Sampel penelitian yang digunakan adalah pegawai pada Pemerintah Provinsi Bali</li> </ul>
5	Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Senjangan Anggaran	2020	Pemerintah Kabupaten Tabanan	I Dewa Gde nanda	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Senjangan anggaran</li> <li>- Asimetri informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Senjangan anggaran</li> <li>- Budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Senjangan anggaran</li> <li>- Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Senjangan anggaran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian ini juga menggunakan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai variabel independen dalam memengaruhi senjangan anggaran</li> <li>- Sampel penelitian adalah pegawai pada Pemerintah Kabupaten Tabanan</li> </ul>

6	Analisis Pengaruh Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran Yang Dimoderasi Oleh Komitmen Organisasi Dan Perubahan Teknologi (Studi Pada Kantor Kecamatan Sumbermanjing Wetan)	2019	Pegawai Kantor Kecamatan Sumbermanjing Wetan	Indah Sulistiyani	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran.</li> <li>- Perubahan teknologi berpengaruh terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran</li> <li>- Komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran</li> <li>- Secara simultan menunjukkan bahwa setiap variabel berpengaruh secara bersamaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian ini menggunakan juga menambahkan variabel komitmen organisasi (selain teknologi informasi) sebagai variabel moderasi yang mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran.</li> <li>- Sampel penelitian adalah pegawai kantor Kecamatan Sumbermanjing Wetan</li> </ul>
7	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran	2019	Suku Dinas Pemerintahan Di DKI Jakarta	I Gede Eka Dharma dan Danang Mintoyuwono	Partisipasi anggaran; Penekanan anggaran; dan Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan pada senjangan anggaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasil penelitian adalah partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran. Hal ini bertentangan dengan hipotesis yang akan digunakan</li> <li>- Penelitian juga menggunakan variabel penekanan anggaran dan komitmen organisasi sebagai variabel independen yang memengaruhi senjangan anggaran</li> <li>- Sampel penelitian adalah pegawai pada Suku Dinas di Pemerintah Provinsi DKI Jakarta</li> </ul>

8	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Budget Emphasis, dan Komitmen Organisasi terhadap Budgeting Slack.	2019	Kriteria Sampel: 1. Koperasi Mahasiswa yang berada di Kota Malang; 2. Koperasi mahasiswa terdaftar di DEKOPOIN 3. Pengurus Koperasi yang ikut Perencanaan Anggaran	Anggita Lupita Sari, Nur Diana, dan M. Cholid Mawardi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partisipasi anggaran secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap budget slack;</li> <li>- Asimetri Informasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap budgeting slack;</li> <li>- Budget emphasis berpengaruh signifikan terhadap budgeting slack;</li> <li>- Komitmen organisasi tidak berpengaruh positif terhadap budgeting Slack.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian ini juga menggunakan budget emphasis dan komitmen organisasi sebagai variabel independen</li> <li>- Hasil penelitian Asimetri Informasi tidak memiliki pengaruh terhadap senjangan anggaran, hal ini bertentangan dengan hipotesis dalam penelitian ini.</li> <li>- Sampel yang digunakan adalah pengurus Koperasi Mahasiswa di Kota Malang</li> </ul>
9	Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan pada Senjangan Anggaran.	2019	Pemerintahan Kota Denpasar	Ida Bagus Surya Cahyadi Luhur dan Ni Luh Supadmi	Partisipasi penganggaran, informasi asimetri, komitmen organisasi, dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif pada senjangan anggaran di Organisasi Perangkat Daerah dalam lingkup Pemerintahan Kota Denpasar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian juga menggunakan variabel komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan sebagai variabel independen yang memengaruhi senjangan anggaran</li> <li>- Sampel penelitian adalah pegawai pada Denpasar</li> </ul>

10	Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi, Ketidakpastian Lingkungan, dan Penekanan Anggaran sebagai Variabel Moderasi	2019	Pemerintah kabupaten Maros Sulawesi Selatan	Muhammad Reza Rahim, Syamsuri Rahim	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partisipasi anggaran berpengaruh positif pada senjangan anggaran;</li> <li>- Variabel asimetri informasi tidak dapat berfungsi sebagai variabel moderasi pada instrument ini;</li> <li>- Ketidakpastian lingkungan tidak mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran di SKPD kabupaten Maros;</li> <li>- Partisipasi anggaran dengan Penekanan anggaran berpengaruh negatif signifikan terhadap senjangan anggaran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian menggunakan variabel asimetri informasi, ketidak pastian lingkungan sebagai variabel moderasi yang mempengaruhi pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran</li> <li>- Hasil penelitian adalah asimetri informasi tidak dapat berfungsi sebagai variabel moderasi pada instrumen ini</li> <li>- Sampel penelitian adalah pegawai pada Pemerintah Kabupaten Maros Sulawesi Selatan</li> </ul>
11	Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Struktur Desentralisasi, Dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Manajerial	2018	Pemerintah Provinsi Nangro Aceh Darussalam	Mulya Irzan dan Syukriy Abdullah	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secara simultan, partisipasi dalam penyusunan anggaran, struktur desentralisasi dan teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial;</li> <li>- Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial;</li> <li>- Struktur desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial;</li> <li>- Teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian ini tidak menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap senjangan anggaran akan tetapi pengaruh partisipasi anggaran, struktur desentralisasi, dan teknologi informasi terhadap kinerja manajerial</li> <li>- Hasil penelitian adalah teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial</li> <li>- Sampel penelitian adalah pegawai pada Pemerintah Provinsi Nangro Aceh Darussalam</li> </ul>

12	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri Dan Budaya Organisasi Terhadap “Budgetary Slack” Dalam Penyusunan Anggaran	2017	Surabaya	Rachmat Zainal Irfan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partisipasi anggaran memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap <i>budgetary slack</i></li> <li>- informasi asimetri memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>budgetary slack</i>.</li> <li>- variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang negatif namun signifikan terhadap <i>budgetary slack</i>.</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Penelitian ini juga menggunakan variabel Budaya Organisasi sebagai variabel <i>independent</i></li> <li>-Penelitian ini tidak menggunakan variabel moderasi yang akan mempengaruhi hubungan antar variabel.</li> </ul>
13	Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap Budget Slack dengan Sikap sebagai Variabel Moderating	2017	Pegawai pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara	Anggia Dini Syahrir	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penganggaran partisipatif berpengaruh negatif signifikan terhadap budget slack ;</li> <li>- Sikap memoderasi pengaruh penganggaran partisipatif terhadap budget slack.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasil penelitian adalah partisipasi anggaran berpengaruh negatif signifikan terhadap senjangan anggaran hal ini bertentangan dengan hipotesis yang akan digunakan dalam penelitian ini.</li> <li>- Penelitian juga menggunakan variabel Sikap sebagai variabel moderasi yang memengaruhi pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran</li> <li>- Sampel penelitian adalah pegawai pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara</li> </ul>

14	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi Sebagai Variabel Intervening	2017	Pegawai pada Pemerintah Kabupaten Kedu	Elma Octavia Pradita dan Haryanto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap senjangan anggaran;</li> <li>- Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap asimetri informasi;</li> <li>- Asimetri informasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap senjangan anggaran;</li> <li>- Asimetri informasi bukan merupakan variabel intervening dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasil penelitian adalah partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap senjangan anggaran, ini bertentangan dengan hipotesis yang akan digunakan dalam penelitian ini.</li> <li>- Penelitian jini menggunakan variabel Asimetri Informasi sebagai variabel intervening yang berfungsi sebagai mediator pengaruh antar variabel</li> <li>- Sampel penelitian adalah pegawai pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara</li> </ul>
15	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Dan Kapasitas Individu Terhadap Budgetary Slack	2016	SKPD Samarinda	Akhmad azmi basyir	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partisipasi anggaran mempunyai pengaruh signifikan terhadap <i>budgetary slack</i>” diterima;</li> <li>- Informasi asimetri mempunyai pengaruh signifikan terhadap <i>budgetary slack</i>;</li> <li>- Kapasitas individu mempunyai pengaruh signifikan terhadap <i>budgetary slack</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian juga menggunakan variabel kapasitas individu sebagai variabel independen yang memengaruhi senjangan anggaran</li> <li>- Sampel penelitian adalah pegawai pada Samarinda</li> </ul>
16	Pengaruh <i>Budgetary Participation, Information Asymmetry, Budget Emphasis, dan Job Relevant Information</i> terhadap <i>Budgetary Slack</i>	2015	Pegawai di SMA di Tangerang Selatan	Muhammad Nazmudin Nurrasyid	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Budgetary participation</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>budgetary slack</i></li> <li>- <i>Information Assymetry</i> tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>budgetary slack</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabel independen yang juga digunakan adalah <i>Budget emphasis, Job relevant information</i>.</li> <li>- Hasil penelitian information asymmetry tidak memiliki pengaruh terhadap <i>budgeting slack</i>, ini bertentangan dengan</li> </ul>

					<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Budget Emphasis</i> tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>budgetary slack</i>.</li> <li>- <i>Job relevant Information</i> tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>budgetary slack</i>.</li> <li>- <i>Budgetary participation, information asymmetry, budget emphasis, job relevant information</i> secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- hipotesis yang akan digunakan dalam penelitian ini.</li> <li>- Sampel yang digunakan adalah pegawai pada SMA di Tangerang Selatan</li> </ul>
17	Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi Sebagai Variabel Moderasi.	2014	SKPD Kabupaten Sukoharjo	Aji Kridawan dan Amir Mahmud	<p>Kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap timbulnya senjangan anggaran dan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- interaksi antara asimetri informasi dengan kejelasan anggaran tidak berpengaruh terhadap timbulnya senjangan anggaran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian ini menggunakan asimetri informasi sebagai variabel moderasi</li> <li>- Variabel independen yang digunakan adalah kejelasan sasaran</li> <li>- Sampel penelitian adalah pegawai di lingkungan SKPD Pemerintah Kabupaten Sukoharjo</li> </ul>

## 2.2 Tinjauan Teoritis

### 2.2.1 Teori Agensi

Teori *agency* (keagenan) menurut Anthony dan Govindrajan (2005) adalah hubungan antara *principal* dan *agent* dimana satu atau lebih *principal* menyerahkan wewenang kepada orang lain (*agent*) untuk kepentingan mereka. Menurut Harahap (2012, hlm. 532) teori ini menyebutkan bahwa organisasi adalah tempat bagi hubungan kontrak yang terjadi antara beberapa pihak yang terlibat didalamnya. Hubungan keagenan di pemerintahan daerah memang unik. Selain tidak terdapat kontrak yang eksplisif dan lengkap antara prinsipal dan agen, juga tidak terdapat *reward and punishment* yang memadai. Itulah sebabnya mengapa kemudian bentuk hubungan kontrak di pemerintahan disebut *incomplete contrat*. (Abdullah, 2012a)

Abdul Halim dan Syukriy Abdullah (2006) menjelaskan bagaimana hubungan keagenan di pemerintahan daerah dalam konteks penganggaran dan akuntansi dapat mencakup hubungan sebagai berikut:

- (1) Hubungan DPRD dengan Kepala Daerah;
- (2) Hubungan Kepala Daerah dengan pemilih (masyarakat);
- (3) Hubungan DPRD dengan pemilih (masyarakat); dan
- (4) Hubungan Kepala Daerah dengan Kepala OPD (Organisasi Perangkat Daerah).

Hubungan keagenan antara Kepala Daerah dengan Kepala OPD merupakan hubungan yang memiliki kontrak kerja lebih jelas dibanding yang cakupan hubungan lainnya mengingat bahwa Kepala OPD sebagai penerima mandat dari Kepala Daerah yang diatur dalam Peraturan Daerah tentang Struktur Organisasi OPD. Dalam penelitian ini akan menggunakan hubungan keagenan antara Kepala Daerah dengan Kepala OPD.

Meskipun kepala OPD adalah agen bagi kepala daerah, mengontrol sikap dan tindakan kepala OPD tidaklah sepenuhnya bisa dilakukan oleh kepala daerah. Perbedaan mendasar bahwa kepala daerah adalah jabatan politik (yang terbatas waktunya) dan kepala OPD adalah jabatan struktural-birokratik, selalu menghadirkan dinamika hubungan yang dinamis-fluktuatif, tidak konstan-stabil sepanjang waktu (Abdullah, 2012a). Hubungan seperti ini dapat terjadi karena adanya perubahan arah dan kebijakan pengelolaan pemerintahan dengan adanya pergantian kepala daerah yang perlu dilakukan adaptasi oleh kepala OPD selaku penyusun anggaran.



Berdasarkan peraturan perundang-undangan, OPD hanya menganggarkan pendapatan dan belanja. Penganggaran pendapatan dan belanja OPD memiliki persoalan keagenan, yang pada prinsipnya bersumber dari adanya asimetri informasi antara kepala OPD dengan kepala daerah. Masalah keagenan ini juga terkait dengan penerapan konsep partisipasi anggaran (*participatory budgeting*) di pemerintahan daerah, yakni ketika kepala OPD selaku pengguna anggaran dilibatkan dalam proses penyusunan APBD melalui penyusunan RKA (Rencana Kerja dan Anggaran) OPD.

Penerapan teori keagenan dapat menimbulkan dampak positif berupa efisiensi, tetapi penerapannya sering menimbulkan perilaku disfungsi berupa senjangan anggaran. Pencapaian target anggaran tentunya merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai, namun dalam praktiknya seringkali terjadi kekeliruan atau kesalahan dalam menentukan rancangan biaya maupun target pendapatan yang ingin dicapai. Senjangan anggaran akan berdampak pada kesalahan alokasi sumber daya dan bias dalam evaluasi kinerja agen pada unit pertanggungjawabannya. Busuic (2011) menyebutkan bahwa teori informasi asimetri mengacu pada ketidakpastian yang disebabkan karena agen memiliki informasi pribadi yang lebih banyak tentang bidangnya dibandingkan *principal*.

William H. Niskanen (1971, dalam Blais dan Dion, 1990) menyatakan bahwa *agency* (satuan kerja di pemerintahan) memiliki kecenderungan untuk memaksimalkan alokasi anggaran pengeluarannya. Alokasi anggaran yang besar akan memudahkan *agency* (OPD dalam konteks pemerintahan daerah di Indonesia) dalam melaksanakan tugas dan fungsinya karena keleluasan untuk membuat “kebijakan” dalam membiayai program dan kegiatannya. Apabila semua OPD dalam sebuah pemerintahan daerah melakukan maksimalisasi alokasi anggaran ini akan berimplikasi pada tidak cukupnya alokasi anggaran pemerintahan daerah mengingat adanya keterbatasan sumber daya (*budget constraints*) yang dimiliki pemerintahan daerah.

Ketika menganggarkan pendapatannya dalam RKA OPD, OPD memiliki kecenderungan untuk menentukan target dibawah potensi pendapatan sebenarnya. Anggaran pendapatan yang dibawah potensi sebenarnya akan memudahkan OPD untuk mencapainya dengan usaha yang tidak maksimal. Adanya penyusunan anggaran pendapatan yang tidak sesuai dengan potensi sesungguhnya inilah yang disebut dengan senjangan atau kesenjangan anggaran (*budgeting slack*). Senjangan ini dapat dijadikan sebagai *proxy* atau pengukuran untuk masalah keagenan dalam penganggaran pendapatan karena mencerminkan asimetri informasi antara kepala OPD selaku

pengguna anggaran dengan kepala daerah selaku pemilik anggaran. Seandainya informasi yang dimiliki kepala OPD dan kepala daerah simetris maka anggaran atau target pendapatan yang harus dicapai oleh kepala OPD sama dengan potensi yang sesungguhnya.

Disisi lain, ketika menganggarkan belanja dalam RKA OPD, kepala OPD cenderung menentukan kebutuhan dana diatas kebutuhan yang sesungguhnya. Kepala OPD cenderung menyukai jumlah alokasi yang melebihi *real costs* saat anggaran tersebut disusun. Selisih kebutuhan anggaran belanja riil dengan jumlah belanja yang dianggarkan merupakan *budgeting slack* dalam anggaran belanja, yang mencerminkan asimetri informasi antara kepala OPD selaku pengguna anggaran dengan kepala daerah selaku pemilik anggaran.

### **2.2.2 Aspek Keperilakuan dalam Penganggaran**

Pandangan berperilaku dari perusahaan menurut Suartana (2010) memandang pencapaian tujuan sebagai sesuatu yang dinamis dan merefleksikan kebutuhan individual dan tujuan-tujuan dari sub-sub unit yang ada. Kesepakatan mengenai tujuan dan pencapaian sasaran dalam kongruensi tujuan organisasional yang mendukung kelangsungan perusahaan pasti menjadi tujuan bersama. Ada banyak variabel dan faktor dalam perusahaan yang bisa jadi menghalangi tujuan. Faktor-faktor yang dimaksud bisa bersifat personalitas maupun lingkungan organisasi.

Anggaran merupakan bagian penting dalam perusahaan atau organisasi sektor publik. Anggaran adalah alat pengendalian bagi perusahaan. Penting dan urgennya fungsi anggaran sebagai perencana dan pengendali perusahaan menjadikan penganggaran sebagai area penting bagi keberhasilan perusahaan. Anggaran diharapkan menjadi kerangka kerja untuk menentukan prestasi dan kinerja karyawan.

Seringkali perusahaan menggunakan anggaran sebagai satu-satunya pengukur kinerja manajemen, karena hanya itu yang tersedia. Penekanan anggaran seperti ini dapat memungkinkan timbulnya *slack*. Penilaian kinerja berdasarkan pencapaian target anggaran akan mendorong bawahan untuk menciptakan *slack* dengan tujuan meningkatkan prospek kompensasi kedepannya.

Anggaran secara luas telah menjadi fokus bagi aktivitas perencanaan dalam jangka pendek dan menjadi dasar bagi sistem pengendalian manajemen. Anggaran mencerminkan tujuan detail perusahaan dan perencanaan untuk mencapainya dengan

sumber daya terbatas. Sebagai basis dalam pengendalian organisasi, anggaran mencerminkan prinsip *managemeny by exception*. Prinsip ini mengakui kognitif inheren dan keterbatasan rasional dari manajer dalam tugas dan aktivitas mereka. Karena keterbatasan itulah dibuat anggaran.

Aspek keperilakuan dari penganggaran mengacu pada perilaku manusia yang muncul dalam proses penyusunan anggaran dan perilaku manusia yang didorong ketika manusia mencoba untuk hidup dengan anggaran (Suartana, 2010). Anggaran dan proses penganggaran memiliki dampak langsung dan menentukan yang memengaruhi perilaku manusia. Anggaran menjelaskan kepada orang-orang mengenai apa yang diharapkan dari mereka kapan, dimana dan berapa hal tersebut sudah dilakukan dan dioperasionalkan. Anggaran menetapkan limit terhadap apa yang dapat dibeli dan berapa banyak yang dapat dibelanjakan. Anggaran membatasi tindakan diskresi manajemen sekaligus mengukur kinerja mereka. Kinerja dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran, meskipun pada organisasi sektor publik, misalnya pemerintah, efisiensi mempunyai makna berbeda dibandingkan dengan sektor korporat. Pada organisasi pemerintahan penyerapan anggaran yang tinggi justru baik, asalkan sasarannya benar (efektivitas). Penyerapan anggaran akan mendorong pertumbuhan ekonomi.

Dalam rangka memberikan pelayanan publik yang lebih *perform* kepada masyarakat, maka karyawan dituntut dapat meningkatkan kinerjanya. Kinerja dan prestasi karyawan akan meningkat apabila mereka terlibat secara aktif dalam proses penyusunan anggaran pada unit organisasi dimana mereka bekerja. Mereka dituntut berpartisipasi supaya anggaran menjadi lebih realistis. Dengan adanya partisipasi, karyawan tahu benar mengenai apa yang harus dikerjakan berkaitan dengan pencapaian anggaran dengan menggunakan informasi terkini. Akan tetapi apabila partisipasi ini tanpa adanya pengendalian maka yang akan terjadi partisipasi karyawan menjadi negatif. Dikarenakan karyawan tentunya akan bekerja agar dapat mencapai target kinerja dan prestasinya, sehingga karyawan akan berusaha membuat anggaran yang mudah untuk dicapai pencapaiannya.

Para manajer bawah atau staf pada perusahaan dan organisasi sektor publik sebenarnya memiliki informasi yang lebih dibandingkan yang dimiliki manajer atas. Pada sebagian organisasi, para manajer tingkat menengah kebawah lebih banyak memiliki informasi yang akurat dibandingkan dengan atasannya, karena mereka

bersentuhan langsung dengan operasional. Sementara pada sisi lain, manajer tingkat atas yang lebih dominan dan *powerfull* dalam posisinya akan merasa lebih mampu menyusun anggaran, karena adanya perbedaan status ini memunculkan kendala partisipasi. Jadi partisipasi dalam penganggaran bukanlah pekerjaan mudah. Partisipasi juga merupakan masalah keperilakuan.

Partisipasi anggaran dan merupakan masalah keperilakuan dalam penyusunan anggaran. Keduanya akan memberikan kontribusi positif apabila dikendalikan dan dikelola dengan baik. Penggunaan teknologi dan informasi yang baik akan dapat membantu menjembatani permasalahan partisipasi anggaran dan asimetri informasi dalam perencanaan anggaran. Menurut Surtana (2010), secara teoritis dapat dikatakan bahwa informasi asimetris dapat dikurangi melalui monitoring dan desain sistem informasi yang lebih baik.

### **2.2.3 Teori Anggaran Berbasis Kinerja (Performance Based Budgeting)**

Sistem penganggaran berbasis kinerja (*Performance Based Budgeting*) sebagai pengganti *Line-Item Budgeting*. Penekanan utama dalam sistem *Line-Item Budgeting* adalah terhadap input, dimana perubahan terletak pada jumlah anggaran yang meningkat dibanding tahun sebelumnya. Hal tersebut kurang menekankan pada capaian output dan kurang mempertimbangkan prioritas dan kebijakan yang ditetapkan oleh daerah.

Prinsip Anggaran Berbasis Kinerja adalah anggaran yang menghubungkan anggaran negara (Pengeluaran Negara) dengan hasil yang diinginkan (*output* dan *outcome*) sehingga setiap detil anggaran yang dikeluarkan dapat dipertanggungjawabkan kemanfaatannya. Anggaran berbasis kinerja dirancang untuk menciptakan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam pemanfaatan anggaran belanja publik dengan *output* dan *outcome* yang jelas dan sesuai dengan prioritas daerah. Sehingga prinsip anggaran berbasis kinerja melihat anggaran bukan hanya pada keluaran (*output*) akan tetapi juga melihat dampak yang dihasilkan (*outcome*).

Kata kinerja merupakan kunci pokok untuk memahami anggaran berbasis kinerja. Untuk mendukung sistem anggaran berbasis kinerja diperlukan alat ukur kinerja yang jelas dan transparan yang berupa indikator kinerja (*performance indicators*). Selain indikator kinerja juga diperlukan adanya sasaran (*target*) yang jelas agar kinerja dapat diukur dan diperbandingkan sehingga dapat dinilai tingkat efisiensi dan efektivitas dari pekerjaan yang dilaksanakan.

Secara umum prinsip-prinsip anggaran berbasis kinerja didasarkan pada konsep *value for money* (ekonomis, efisiensi, dan efektivitas) dan prinsip *good corporate governance*, termasuk adanya pertanggungjawaban pengambil keputusan atas penggunaan uang yang dianggarkan untuk mencapai tujuan, sasaran, dan indikator yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja adalah suatu proses yang objektif dan sistematis dalam mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan informasi untuk menentukan seberapa efektif dan efisien pelayanan yang dilaksanakan oleh pemerintah mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan. (taufiqurrahman, 2014)

Kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah telah dilakukan penilaian oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Men PAN-RB) sejak tahun 2014 dengan menggunakan instrumen penilaian berupa Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) sebagaimana amanah dari Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. SAKIP merupakan rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklarifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. SAKIP merupakan integrasi dari sistem perencanaan, sistem penganggaran dan sistem pelaporan kinerja, yang selaras dengan pelaksanaan sistem akuntabilitas keuangan. Dalam hal ini, setiap organisasi diwajibkan mencatat dan melaporkan setiap penggunaan keuangan negara serta kesesuaiannya dengan ketentuan yang berlaku. SAKIP Pemerintah kota, kabupaten, dan provinsi dinilai oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). Predikat SAKIP dibagi menjadi C, CC, B, BB, A, dan AA. Evaluasi tersebut telah memetakan instansi pemerintah pada beberapa kategori. Pengkategorian ini dilakukan untuk memetakan tingkat efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran yang merupakan hasil dari implementasi manajemen dan anggaran berbasis kinerja secara berkesinambungan.

#### **2.2.4 Teori Penyusunan Anggaran**

Pengelolaan Keuangan Daerah dilakukan secara tertib, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan, kepatutan, manfaat untuk masyarakat, serta taat pada ketentuan peraturan perundang-undangan. Pengelolaan Keuangan Daerah diwujudkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). APBD sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan dasar bagi

Pemerintah Daerah untuk melakukan Penerimaan dan Pengeluaran Daerah. (Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, 2019)

Kepala daerah selaku pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah. Dalam melaksanakan kekuasaannya kepala daerah melimpahkan sebagian atau seluruh kekuasaannya yang berupa perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban, serta pengawasan keuangan daerah kepada pejabat perangkat daerah. Pejabat perangkat daerah yang dimaksud adalah

- a) Sekretaris Daerah selaku koordinator pengelolaan keuangan daerah
- b) Kepala Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah (SKPKD) selaku Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (PPKD), dan
- c) Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) selaku Pengguna Anggaran (PA)

Semua penerimaan daerah dan pengeluaran daerah dalam bentuk uang dianggarkan dalam bentuk uang dianggarkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). APBD disusun sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah yang menjadi kewenangan daerah dan kemampuan pendapatan daerah. APBD disusun dengan mempedomani Kebijakan Umum APBD Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (KUA PPAS) yang didasarkan pada Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). KUA merupakan dokumen yang memuat kebijakan bidang pendapatan, belanja, dan pembiayaan serta asumsi yang mendasarinya untuk periode 1 (satu) tahun. Sedangkan PPAS merupakan program prioritas dan batas maksimal anggaran yang diberikan kepada perangkat daerah untuk setiap program dan kegiatan sebagai acuan dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran SKPD. KUA PPAS merupakan kesepakatan bersama antara kepala daerah dan DPRD terhadap kebijakan dan program perencanaan kegiatan dan anggaran yang harus dilaksanakan dalam satu tahun kedepan.

Rancangan KUA dan rancangan PPAS disusun kepala daerah berdasarkan RKPD dengan mengacu pada pedoman penyusunan APBD. KUA dan PPAS yang telah disepakati kepala daerah bersama DPRD menjadi pedoman bagi perangkat daerah dalam menyusun Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) SKPD. RKA SKPD memuat rencana pendapatan, belanja, dan pembiayaan Selain memuat rencana tersebut, RKA SKPD juga memuat informasi mengenai urusan pemerintahan daerah, organisasi, standar harga satuan, dan kinerja yang akan dicapai dari program dan kegiatan. Kinerja yang akan dicapai terdiri dari indikator kinerja, tolok ukur kinerja, dan sasaran kinerja.

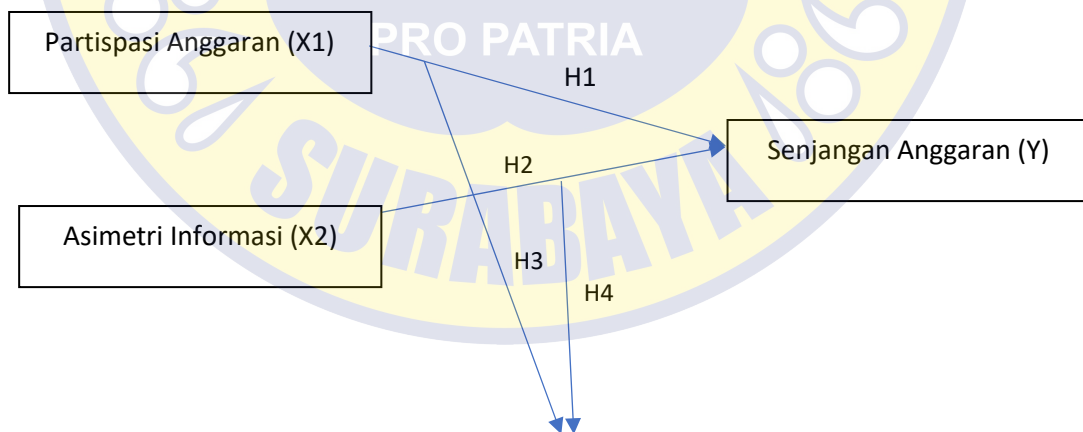
RKA SKPD yang telah disusun kepala SKPD disampaikan kepada Tim Anggaran Pemerintahan Daerah (TAPD) melalui PPKD untuk diverifikasi. TAPD merupakan pembantu Sekretaris Daerah selaku koordinator pengelolaan keuangan daerah. Sekretaris Daerah selaku ketua TAPD yang beranggotakan Pejabat Perencana Daerah, dan pejabat lain sesuai dengan kebutuhan. Sekretaris Daerah selaku koordinator pengelolaan keuangan daerah bertanggung jawab kepada kepala daerah.

Dalam hal verifikasi TAPD atas RKA SKPD terdapat ketidaksesuaian, kepala SKPD melakukan penyempurnaan. PPKD menyusun rancangan Perda tentang APBD dan dokumen pendukung berdasarkan RKA SKPD yang telah disempurnakan. Rancangan Perda tentang APBD yang telah disusun oleh PPKD disampaikan kepada Kepala Daerah.

Proses penyusunan APBD hubungan kepala daerah dengan kepala SKPD sangatlah terlihat. APBD pada dasarnya disusun berdasarkan pada RKA SKPD yang disusun berdasarkan program dan kegiatan yang akan dilaksanakan oleh perangkat daerah pada tahun anggaran sebagai penjabaran dari Visi dan Misi Walikota.

### 2.3 Rerangka Berpikir

Secara sistematis, rerangka berpikir yang digunakan penelitian ini adalah disajikan pada gambar dibawah ini:



### 2.4

Gambar 2. 1 Rerangka Berpikir

Berdasarkan kerangka berpikir diatas dapat ditarik menjadi hipotesis dari penelitian ini dengan membandingkan variabel penelitian yaitu variabel independen dari penelitian ini adalah Partisipasi anggaran (X1), Asimetri informasi (X2), sedangkan variabel dependennya adalah Senjangan anggaran (Y) dengan variabel moderasi adalah Penggunaan teknologi informasi (Z). Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah:

**H1 : Partisipasi anggaran (X1) berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran (Y) pada Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.**

Dengan memperhatikan bahwa anggaran digunakan menjadi salah satu ukuran kinerja organisasi maka semakin tinggi partisipasi anggaran seorang bawahan (pembuat anggaran) dalam penyusunan anggaran maka kemungkinan akan menambah senjangan anggaran. Semakin tinggi atau kebebasan pembuat anggaran mengambil peran dalam penyusunan anggaran artinya bawahan akan mendorong semakin tinggi pula senjangan anggaran. Kecenderungan perilaku dari pembuat anggaran adalah membuat anggaran yang mudah untuk dicapainya. Karena pencapaian target anggaran merupakan salah satu tolok ukur dari capaian kinerja dan prestasi.

Hipotesis pertama ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu (Cahyadi Luhur & Supadmi, 2019; Maharani & Ardiana, 2015; Nanda Narotama & Sujana, 2020) yang menyatakan bahwa Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Sedangkan penelitian yang menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh negatif adalah Suleman H.A Kahar dll (2016), Asrudin Hormati dll (2016).

**H2 : Asimetri Informasi (X2) berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran (Y) pada Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.**

Asimetri informasi merupakan perbedaan informasi bawahan dengan level yang di atasnya, sehingga semakin tinggi asimetri informasi yang terjadi di sebuah instansi maka senjangan anggaran saat penyusunan anggaran juga semakin tinggi, sehingga asimetri informasi dapat diduga akan berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Semakin pembuat anggaran mempunyai informasi yang lebih banyak daripada atasan maka kontrol/pengendalian dari atasan (kepala daerah) atau TAPD selaku verifikator terhadap RKA SKPD akan menjadi lemah.

Hipotesis ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu (Cahyadi Luhur & Supadmi, 2019; Maharani & Ardiana, 2015) yang menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Penelitian terdahulu yang menolak hipotesis ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Aji Kridawan dan Amir Mahmud (2014); Muhammad Nazmudin Nurrasyid (2015); dan Anggita Lupita Sari, dkk (2019).

**H3 : Penggunaan Teknologi informasi (Z) berpengaruh negatif pada hubungan antara Partipasi anggaran (X1) terhadap senjangan anggaran (Y) pada Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.**



Dengan penggunaan teknologi yang tepat dan sesuai kebutuhan maka partisipasi anggaran dari bawahan dapat dikendalikan sehingga senjangan anggaran yang terjadi dapat diminimalisir. Hal ini dikarenakan karena dengan pemanfaatan teknologi informasi maka atasan dapat menerapkan kebijakan penyusunan anggaran melalui *query* pada aplikasi penganggaran, serta atasan dengan cepat mengetahui informasi yang disajikan dalam penyusunan anggaran sehingga kesalahan/ketidaksesuaian dalam penyusunan anggaran dari bawahan dapat segera diketahui dan segera diambil tindakan pencegahan. Sehingga dapat diduga bahwa penggunaan teknologi informasi memodernisasi secara negatif terhadap partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dalam penyusunan anggaran Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.

Hipotesis ini sejalan dengan penelitian – penelitian terdahulu (Zahra et al., 2017) yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara teknologi informasi dengan senjangan anggaran. Dengan teknologi informasi akan mengurangi senjangan anggaran yang terbentuk karena partisipasi anggara dan asimetri informasi yang tidak terkontrol. Sementara penelitian terdahulu bertentangan dengan hipotesis ini adalah penelitian dari Sulistiyani (2019) yang menyatakan bahwa teknologi informasi berpengaruh positif pada hubungan partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran.

**H4 : Penggunaan Teknologi informasi (Z) berpengaruh pada hubungan antara Asimetri Informasi (X2) terhadap senjangan anggaran (Y) pada Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.**

Dengan penggunaan teknologi yang tepat dan sesuai kebutuhan maka kesenjangan informasi atasan dengan bawahan akan dapat dikurangi karena informasi yang disampaikan bawahan akan dapat terus dipantau oleh atasan begitu pula informasi yang berupa kebijakan penganggaran yang ingin disampaikan atasan kepada bawahan juga lebih cepat tersampaikan.

Atasan/pemegang kuasa anggaran menerima informasi yang belum diketahui sebelumnya dan berusaha meningkatkan akurasi pemahaman terhadap bawahan/pelaksana anggaran sehingga semakin mengurangi informasi asimetris dalam hubungan atasan/pemegang kuasa anggaran dan bawahan/pelaksana anggaran, dalam hal ini kepala bagian dengan kepala sub bagian serta bagian-bagian dibawahnya. Secara teoritis dapat dikatakan bahwa informasi asimetris dapat dikurangi melalui monitoring dan desain sistem informasi yang lebih baik. (Suartana, 2010). Oleh karena itu, peneliti ingin meneliti bagaimana pengaruh teknologi informasi di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya dapat mempengaruhi hubungan asimetri informasi terhadap senjangan anggaran. Mengingat

Pemerintah Kota Surabaya merupakan pelopor dalam pengembangan sistem pemerintahan berbasis elektronik (*e-government*) dalam hal ini penggunaan *ebudgting* dalam proses penyusunan anggaran pemerintahan.

