



BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Keagenan

Teori keagenan selalu dikaitkan penjelasan dengan konsep senjangan anggaran (*budgetary slack*), yaitu adanya interaksi antara *principal* dan agen yang memunculkan batasan kewenangan diantara mereka. *Prinsipal* mempunyai tugas untuk memberi otorisasi dan mengawasi, sedangkan agen bertugas untuk melaksanakan tugas yang diberikan *prinsipal*. Interaksi diantara keduanya membuat hubungan akan dipakai untuk mencapai tujuan bersama. Teori agensi berasumsi bahwa manajer lebih menyukai kekayaan yang lebih sedikit, tetapi kepuasan akan menurun (Anthony & Govindarajan, 2007). Penerapan teori ini dapat memunculkan efisiensi, tapi sering juga menumbuhkan perilaku melenceng seperti senjangan anggaran. Oleh karena itu, teori keagenan ini sudah tepat jika ingin digunakan untuk menjelaskan mengenai senjangan anggaran (Azizah, 2021).

Teori ini memiliki fokus pada individu dalam suatu organisasi serta perilakunya dan mencoba untuk menguraikan ketidaksamaan antara kebutuhan agen dan *principal*. Di pemerintahan, hubungan keagenan ditandai dengan bawahan sebagai agen dan atasan sebagai *principal*. Pada saat penyusunan anggaran kedua pihak tersebut mengajukan opini dengan menyesuaikan



jabatannya masing-masing. Namun tetap dengan tujuan untuk mensejahterakan organisasi demi kepentingan bersama (Siswiraningtyas & Yuhertiana, 2021).

Sedangkan menurut Ibrahim (2020) mengatakan bahwa *teory agency* merupakan teori yang mempelajari hubungan atau keterkaitan pihak-pihak yang memiliki hubungan fungsional atau struktural, yaitu antara *principal* dan *agent*. *Principal* merupakan pihak yang memberikan mandat kepada *agent* untuk bertindak atas nama *principal*, sedangkan *agent* merupakan pihak yang diberi amanat oleh *principal* untuk menjalankan suatu organisasi. *Agent* berkewajiban untuk mempertanggung jawabkan apa yang telah diamanahkan oleh *principal* kepadanya.

Keterkaitan teori keagenan dengan senjangan anggaran adalah partisipasi yang positif dari para bawahan akan menciptakan penyusunan anggaran yang lebih akurat dan tepat karena bawahan tidak menutupi informasi yang dimiliki dan memberikan estimasi terbaiknya kepada atasan. Sebagai pengguna anggaran bawahan biasanya lebih mengerti biaya yang dibutuhkan, sehingga partisipasi yang positif dari bawahan akan membantu organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, jika bawahan memberikan partisipasi negatif maka mereka akan cenderung memberikan informasi yang bias yang dapat menguntungkan individu dalam rangka memperkaya diri sendiri (Prakoso, 2016).

Teori keagenan berkaitan dengan senjangan anggaran karena adanya potensi konflik kepentingan yang muncul antara *principal* dan agen yang sama-sama ingin mencapai tujuan dan kemakmuran masing-masing. Munculnya



konflik kepentingan, pejabat OPD mungkin memiliki tujuan yang berbeda dengan pemerintah daerah. Mereka mungkin lebih tertarik pada kepentingan pribadi, seperti promosi jabatan atau meningkatkan anggaran departemen mereka, daripada memaksimalkan efektivitas penggunaan dana.

2.1.2 Anggaran

2.1.2.1 Pengertian Anggaran

Anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia. Anggaran menjelaskan kepada orang-orang mengenai apa yang diharapkan dari mereka dan kapan hal tersebut harus sudah dilakukan. Anggaran menetapkan batasan terhadap pada apa yang dapat dibeli dan berapa banyak yang dapat dibelanjakan, anggaran membatasi tindakan manajemen. Anggaran adalah suatu rencana yang disusun dengan sistematis yang meliputi semua aktivitas perusahaan yang dinyatakan dalam unit atau kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu tertentu. Anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia (Izzati & Mulyana, 2019).

Anggaran dapat didefinisikan sebagai suatu rencana yang sangat terperinci dimana didalamnya memperlihatkan bagaimana sumber-sumber daya mampu diharapkan selama masa rencana tersebut dalam suatu periode tertentu. Dengan kata lain anggaran dapat dinyatakan sebagai suatu rencana keuangan yang didalamnya meliputi pengelolaan sumber daya perusahaan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Anwar, dkk 2022).



2.1.2.2 Tujuan Anggaran

Ada beberapa tujuan anggaran menurut Nurhafid (2017) adalah sebagai berikut :

1. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dari investasi dana
2. Memberikan batasan atas jumlah dana yang dicari dan digunakan
3. Mencari sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga memudahkan pengawasan
4. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal
5. Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan terlihat
6. Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

2.1.2.3 Manfaat Anggaran

Menurut Suhardi (2019) mengatakan bahwa ada beberapa manfaat anggaran yaitu sebagai berikut :

1. Semua kegiatan perusahaan akan dapat terfokus pada pencapaian tujuan secara bersama.
2. Dapat digunakan sebagai alat penilai kelebihan/kekurangan karyawan.
3. Dapat menciptakan tanggung jawab tertentu pada diri karyawan dalam bekerja.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

4. Dapat menghindari terjadinya pemborosan pada pembayaran yang tidak perlu.
5. Dapat memanfaatkan sumber daya se-efektif dan se-efisien mungkin.
6. Dapat juga dijadikan sebagai sarana untuk memotivasi karyawan.

2.1.2.4 Fungsi Anggaran

Menurut Nafarin (2019) seluruh fungsi anggaran didalam suatu organisasi dapat dikelompokkan kedalam empat fungsi pokok, yaitu sebagai berikut :

1. Perencanaan (*planning*) dalam fungsi ini ditetapkan tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek, sasaran yang ingin dicapai, strategi yang akan digunakan dan sebagainya.
2. Pengorganisasian (*organizing*) setelah segala sesuatu yang ingin dihasilkan dan dicapai perusahaan di masa depan telah ditetapkan, maka perusahaan harus mencari sumberdaya yang dibutuhkan untuk merealisasikan rencana yang telah ditetapkan.
3. Menggerakkan (*actuating*) setelah sumberdaya yang dibutuhkan diperoleh, maka tugas manajemen selanjutnya adalah mengarahkan dan mengelola setiap sumber daya yang telah dimiliki perusahaan tersebut agar dapat digunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing.
4. Pengendalian (*controlling*) setelah sumberdaya yang dibutuhkan perusahaan diperoleh dan diarahkan untuk bekerja sesuai dengan fungsi masing-masing, maka langkah berikutnya adalah memastikan bahwa setiap sumber daya tersebut telah bekerja sesuai dengan rencana yang telah



dibuat perusahaan untuk menjamin bahwa tujuan perusahaan secara umum dapat dicapai.

2.1.2.5 Karakteristik Anggaran

Menurut Mulyadi dalam Lestari (2019) ada beberapa karakteristik anggaran yaitu sebagai berikut :

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan.
2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun
3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan, yang berarti para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
4. Usulan anggaran di-review dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.
5. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah di bawah kondisi tertentu.
6. Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

2.1.2.6 Kelebihan Anggaran

Menurut Suhardi (2019) mengatakan bahwa ada beberapa kelebihan/keuntungan yang dapat diperoleh apabila perusahaan dapat menyusun anggaran dengan baik adalah sebagai berikut:

1. Dengan tersusunnya anggaran perusahaan/organisasi, maka rencana tertentu dapat diproyeksi hasilnya, padahal rencana tersebut belum dijalani.



2. Dengan tersusunnya anggaran perusahaan/organisasi, maka dapat dijadikan pedoman kerja dalam menilai baik buruknya suatu hasil yang diperoleh.
3. Sebagai sarana koordinasi antar seksi, bagian, atau devisi.
4. Sebagai sumber rasa tanggungjawab dan partisipasi aktif seluruh karyawan/antar bagian, serta dapat terciptanya *sense of participation* (perasaan ikut berperan serta).
5. Untuk mengetahui kewenangan dan tanggung jawab semua level manajer.

2.1.2.7 Kelemahan Anggaran

Menurut Suhardi (2019) mengatakan bahwa ada beberapa kelemahan yang dapat diperoleh apabila perusahaan dapat menyusun anggaran dengan baik adalah sebagai berikut:

1. Dalam penyusunan anggaran, estimasi yang dipakai belum tentu tepat dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Adakalanya juga keadaan yang dipakai sebagai dasar penyusunan anggaran itu, tiba-tiba mengalami perubahan yang signifikan. Jika hal itu terjadi maka perlu dilakukan peraturan (*adjustment*) secara terus-menerus dengan kondisi terkini agar tidak meleset terlalu jauh.
3. Anggaran mengandung unsur *uncertainty* (ketidakpastian), karena anggaran itu disusun berdasarkan asumsi.
4. Menyusun anggaran yang cermat memerlukan waktu, uang, dan tenaga yang tidak sedikit, sehingga tidak semua perusahaan mampu menyusun anggaran secara lengkap



5. Anggaran sering dipandang sebagai *pressure* manajerial. Apabila karyawan merasa terpaksa untuk melaksanakan anggaran, maka karyawan tersebut bisa saja mengalami frustrasi dan stress, sehingga keberadaan anggaran tersebut menjadi tidak efektif juga.

Anggaran tentunya memiliki kelebihan dan juga kekurangan. Kelebihan dari sebuah anggaran yaitu dapat digunakan sebagai patokan dalam menilai baik atau buruknya sebuah hasil yang telah dicapai oleh sebuah organisasi, anggaran juga memiliki manfaat bagi manajemen organisasi untuk bisa mengambil keputusan yang tepat. Sedangkan kelemahan dari anggaran yaitu memiliki sifat ketidakpastian dan membutuhkan waktu serta tenaga yang tidak sedikit dalam proses pembuatannya.

2.1.3 Senjangan Anggaran

2.1.3.1 Pengertian Senjangan Anggaran

Senjangan Anggaran dapat dilihat dari berbagai sudut. Senjangan adalah selisih antara realisasi anggaran yang diterima dengan jumlah anggaran yang dilaksanakan. Senjangan anggaran yaitu aturan yang ditentukan dengan estimasi terbaik sesungguhnya suatu organisasi. Senjangan anggaran diciptakan melalui penetapan target pendapatan yang rendah serta penetapan sasaran belanja yang relatif tinggi buat mempermudah tercapainya sasaran anggaran. (Wismarita & Meirina, 2020).

Menurut Ardianti (2021) senjangan anggaran merupakan kondisi ketidaksesuaian antara realisasi anggaran dan estimasi anggaran. Adanya senjangan anggaran berdampak pada alokasi sumber daya dan anggaran yang



tidak efisien. Fungsi anggaran yang berguna sebagai alat ukur kinerja pegawai tidak berjalan dengan baik. Alasan melakukan senjangan anggaran salah satunya seseorang percaya bahwa hasil pekerjaan yang dilakukan akan terlihat bagus dimata pemimpinya ketika mereka dapat mencapai anggaran yang direncanakan.

Budgetary slack (senjangan anggaran) merupakan kendala yang paling sering muncul dalam suatu proses penyusunan anggaran, yang mengakibatkan hilangnya estimasi terbaik dari anggaran itu sendiri yang berpengaruh pada kinerja suatu organisasi (Afdhal, 2021).

2.1.3.2 Faktor Pendorong terjadinya Senjangan Anggaran

Menurut Sihaloho (2021), terdapat beberapa fakto-faktor yang mendorong seseorang dalam melakukan senjangan anggaran yaitu :

1. Seringnya para atasan atau manajemen tingkat atas merubah atau mengurangi anggaran yang telah diusulkan tanpa berdiskusi sebelumnya dengan bawahan. Untuk memperhitungkan hal tersebut biasanya para manajer atau para bawahan mengadakan kesenjangan anggaran.
2. Adanya ketidakjelasan dari pasar yang dapat menyebabkan estimasi volume tidak tepat. Untuk menghindari hal tersebut manajer cenderung menggunakan kesenjangan anggaran sebagai solusinya.

2.1.3.3 Tujuan Senjangan Anggaran

Menurut Sihaloho (2021), mengenai tiga alasan pokok manajer melakukan kesenjangan anggaran adalah sebagai berikut:



1. Orang-orang selalu percaya bahwa setiap hasil dari suatu pekerjaan yang mereka lakukan akan dilihat baik dan layak di mata para atasan apabila mereka dapat mencapai tujuan dari nilai anggarannya
2. Kesenjangan anggaran selalu digunakan dalam mengatasi suatu kondisi yang tidak pasti, apabila tidak ada hal yang tidak terduga terjadi, maka manajer tersebut dapat mencapai anggarannya
3. Pengalokasian nilai atas sumber daya nanti akan diberlakukan atas dasar estimasi dari anggaran biaya, kemudian menghasilkan kesenjangan anggaran menjadi bersifat fleksibel.

2.1.4 Partisipasi Anggaran

2.1.4.1 Pengertian Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran didefinisikan sebagai keikutsertaan manajermanajer sentra pertanggungjawaban dalam hal yang berkaitan menggunakan penyusunan aturan. Sehingga, anggaran partisipatif merupakan proses penyusunan aturan yang didalamnya disusun dan diikutsertakan manajermanajer pusat pertanggungjawaban yang mengetahui syarat atas yang dipertanggungjawabkan sehingga anggaran akan lebih terkendali serta sesuai (Astono 2021).

Menurut Afdhal (2021) partisipasi anggaran merupakan kesempatan seorang bawahan untuk ikut berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran pada suatu organisasi. Sedangkan menurut Nurrasyid (2019) partisipasi anggaran merupakan seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam proses penyusunan anggaran. 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.

2.1.4.2 Tujuan Partisipasi Anggaran

Ada empat tujuan partisipasi anggaran menurut Dewi Anggadini (2021), yaitu sebagai berikut :

1. Memberikan bantuan kepada organisasi sektor publik untuk mencapai tujuan dan meningkatkan koordinasi antar bagian lingkungan.
2. Membantu terciptanya efisiensi, efektifitas dalam penyediaan barang dan jasa publik melalui proses prioritas.
3. Memungkinkan pemerintah memenuhi prioritas pengeluaran.

2.1.4.3 Manfaat Partisipasi Anggaran

Menurut Sihalo (2021), beberapa manfaat dari variabel partisipasi dalam penyusunan anggaran yaitu sebagai berikut:

1. Anggaran partisipatif yaitu anggaran yang menghubungkan, mendorong kreativitas dan juga meningkatkan rasa tanggungjawab serta tantangan bagi para manajer level bawah agar mencegah hal yang tidak diinginkan mengarah pada tingkat kinerja yang lebih tinggi.
2. Keikutsertaan dari para manajer pada level ditingkat menengah dan manajer pada level bawah dalam penentuan anggaran akan mendapat keputusan yang nantinya lebih realistis lagi hingga semakin mudah dalam



mewujudkan kesesuaian tujuan pada perusahaan-perusahaan yang lebih besar.

2.1.5 Kapasitas Individu

2.1.5.1 Pengertian Kapasitas Individu

Menurut Buhungo (2023) menyatakan bahwa kapasitas individu atau kemampuan merupakan sebuah penilaian teknis atas apa yang dilakukan oleh individu untuk melaksanakan sesuatu yang dalam hal ini untuk meningkatkan produktivitas dalam bekerja. Individu yang berkualitas adalah individu yang memiliki pengetahuan. Sedangkan menurut Agussalim (2022) kapasitas individu adalah kesanggupan atau kecakapan yang berarti bahwa seseorang yang memiliki kecakapan atau kesanggupan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktifitas kerja.

Kapasitas yang dimiliki oleh seorang individu, terbentuk dari proses pendidikan baik melalui pendidikan formal, pendidikan non formal, maupun pengalaman. Pendidikan formal diperoleh melalui sekolah, sedangkan pendidikan non formal diperoleh melalui pelatihan-pelatihan keuangan. Pendidikan formal dan non formal merupakan investasi sumber daya manusia yang dapat meningkatkan kemampuan dan ketrampilan kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja seseorang. Pada proses penganggaran, individu yang memiliki pengetahuan yang cukup akan mampu mengalokasikan sumber daya yang ada secara optimal, mampu menghadapi dan mengantisipasi ketidakpastian lingkungan terutama isu mengenai



senjangan anggaran, hal tersebut dapat meminimalisir terjadinya senjangan dalam sebuah anggaran (Khasanah & Kristanti, 2020).

2.1.5.2 Tujuan Kapasitas Individu

Menurut Hardjanto (2019) menyebutkan bahwa tujuan dari kapasitas individu adalah sebagai berikut :

1. Penggunaan sumber-sumber dana secara efektif dan efisien.
2. Pemantauan secara proporsional, tugas, fungsi, sistem keuangan, mekanisme dan tanggung jawab dalam rangka pelaksanaan peningkatan kapasitas daerah.

2.1.5.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kapasitas Individu

Menurut Ratnasari, dkk (2021) menyampaikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kapasitas individu yaitu sebagai berikut :

1. Komitmen bersama, penguatan kapasitas membutuhkan waktu lama dan memerlukan komitmen jangka panjang dan semua pihak yang terlibat.
2. Kepemimpinan yang kondusif, adalah kepemimpinan yang dinamis yang membuka kesempatan yang luas bagi setiap elemen organisasi untuk menyelenggarakan pengembangan kapasitas.
3. Reformasi peraturan, dalam sebuah organisasi harus disusun peraturan yang mendukung upaya pembangunan kapasitas dan dilaksanakan secara konsisten.

2.1.6 *Self Esteem*

2.1.6.1 Pengertian *Self Esteem*



Self esteem merujuk pada sejauh mana seseorang percaya bahwa dirinya memiliki nilai dan berhak meraih kesuksesan. Individu dengan *self esteem* yang tinggi cenderung mencari pekerjaan dengan status yang lebih tinggi, memiliki keyakinan yang kuat dalam kemampuan mereka untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi, dan merasakan kepuasan batin yang besar dari prestasi yang mereka raih (Jumriani, 2023). Sedangkan menurut Agustina & Yanuarisa (2020) *self esteem* adalah suatu keyakinan diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan.

Self esteem adalah sejauh mana seorang menyakini bahwa dirinya adalah individu yang berharga dan berhak mencapai perolehan. Seseorang yang mempunyai *self esteem* yang tinggi akan mencari pekerjaan yang berstatus tinggi, lebih percaya pada kemampuan mereka untuk meraih tingkat kinerja yang lebih tinggi dan menikmati kepuasan batin yang lebih tinggi dari suatu pencapaian yang mereka dapat capai. Sebaliknya seseorang yang memiliki *self esteem* yang rendah mungkin akan mudah merasa puas saat mereka berada pada pekerjaan-pekerjaan level rendah, dan mereka juga kurang mempercayai kemampuan diri mereka sendiri (Paramitha, 2022). Sedangkan menurut Ferris (2021) *Self esteem* adalah suatu perasaan keberhargaan seseorang atas dirinya sendiri dan sejauh mana seseorang menghargai dirinya. Seseorang dengan *self esteem* yang tinggi termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

2.1.6.2 Aspek *Self Esteem*



Menurut Nabilla (2024) ada beberapa aspek *self esteem* yaitu sebagai berikut :

1. Keberartian diri (*Significance*) hal itu membuat individu cenderung mengembangkan harga diri yang rendah atau negatif. Jadi, berhasil atau tidaknya individu memiliki keberartian diri dapat diukur melalui perhatian dan kasih sayang yang ditunjukkan oleh lingkungan.
2. Kekuatan individu (*Power*) kekuatan di sini berarti kemampuan individu untuk mempengaruhi orang lain, serta mengontrol atau mengendalikan orang lain, di samping mengendalikan dirinya sendiri. Apabila individu mampu mengontrol diri sendiri dan orang lain dengan baik maka hal tersebut akan mendorong terbentuknya harga diri yang positif atau tinggi, demikian juga sebaliknya. Kekuatan juga dikaitkan dengan inisiatif. Pada individu yang memiliki kekuatan tinggi akan memiliki inisiatif yang tinggi.
3. Kompetensi (*Competence*) kompetensi diartikan sebagai memiliki usaha yang tinggi untuk mendapatkan prestasi yang baik, sesuai dengan tahapan usianya.
4. Ketaatan individu dan kemampuan memberi contoh atau kebajikan ketaatan individu terhadap aturan dalam masyarakat serta tidak melakukan tindakan yang menyimpang dari norma dan ketentuan yang berlaku di masyarakat akan membuat individu tersebut diterima dengan baik oleh masyarakat.

2.1.6.3 Faktor-Faktor *Self Esteem*



Menurut Nabilla (2024) faktor-faktor penyebab *self esteem* yaitu

sebagai berikut :

1. Latar belakang sosial meliputi kelas sosial, agama, riwayat dan pekerjaan orang tua
2. Karakteristik pengasuhan meliputi harga diri dan stabilitas ibu, nilai-nilai perkawinan, pengasuhan, perilaku riwayat peran pengasuhan, peran ayah serta interaksi ayah dan ibu.
3. Karakteristik subjek meliputi fisik, kemampuan, sikap, masalah dan penyakit, nilai-nilai diri, aspirasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penulis menjadikan penelitian terdahulu sebagai acuan untuk melakukan penelitian, sehingga penulis dapat mengkaji teori-teori pada penelitian ini dan memperluas pengetahuan. Berikut ini dijelaskan beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan pengaruh partisipasi anggaran, kapasitas individu dan *self esteem* terhadap senjangan anggaran :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Pengarang/ Tahun	Judul dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian dan Alat Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Sari & Hidayah (2024)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, <i>Budget Emphasis</i> , Dan <i>Self Esteem</i> Terhadap <i>Budgetary Slack</i> Pada Skpd Kota	Partisipasi Anggaran (X_1) Asimetri Informasi (X_2) <i>Budget Emphasis</i> (X_3) <i>Self Esteem</i> (X_4) <i>Budgetary</i>	Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap <i>Budgetary Slack</i> (1) <i>Self Esteem</i> tidak



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
 4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

		Balikpapan.	<i>Slack</i> (Y) Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda	berpengaruh positif terhadap <i>Budgetary Slack</i> (2)
2.	Paramitha (2022)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri dan <i>Self Esteem</i> terhadap <i>Budgetary Slack</i> (Studi Kasus pada SKPD Kota Surabaya)	Partisipasi Anggaran (X_1) Informasi Asimetri (X_2) <i>Self Esteem</i> (X_3) <i>Budgetary Slack</i> (Y) Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda	Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap <i>Budgetary Slack</i> (1) <i>Self Esteem</i> berpengaruh positif terhadap <i>Budgetary Slack</i>
No	Nama Pengarang/ Tahun	Judul dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian dan Alat Analisis Data	Hasil Penelitian
3.	Ambarini & Mispianiti (2020)	Pengaruh <i>Budget Emphasis</i> , <i>Self Esteem</i> , dan Partisipasi Anggaran terhadap <i>Budgetary Slack</i> pada OPD Pemerintah Kabupaten Kebumen.	<i>Budget Emphasis</i> (X_1) <i>Self Esteem</i> (X_2) Partisipasi Anggaran (X_3) <i>Budgetary Slack</i> (Y) Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda.	<i>Self Esteem</i> berpengaruh positif terhadap <i>Budgetary Slack</i> (1) Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap <i>Budgetary Slack</i> (2)
4.	Khasanah & Kristanti (2020)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kapasitas Individu, <i>Self Esteem</i> dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Desa di	Partisipasi Anggaran (X_1) Kapasitas Individu (X_2) <i>Self Esteem</i> (X_3) Kejelasan Sasaran (X_4) Senjangan Anggaran (Y).	Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran (1) Kapasitas Individu berpengaruh



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

		Kecamatan Petanahan.	Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda	negatif terhadap senjangan anggaran (2) <i>Self Esteem</i> berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran (3)
5.	Putra (2024)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Asimetri Informasi Terhadap Senjangan Anggaran Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Provinsi Sumatera Barat.	Partisipasi Anggaran (X_1) Asimetri Informasi (X_2) Senjangan Anggaran (Y) Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda	Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan Anggaran (1)
No	Nama Pengarang/ Tahun	Judul dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian dan Alat Analisis Data	Hasil Penelitian
6.	Buhongo (2023)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kapasitas Individu dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran Desa di Kecamatan Kota Tengah Kota Gorontalo 2021	Partisipasi Anggaran (X_1) Kapasitas Individu (X_2) Senjangan Anggaran (Y) Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi moderasi.	Partisipasi Anggaran berpengaruh positif Terhadap Senjangan Anggaran (1) Kapasitas Individu tidak berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran (2)
7.	Zulaika (2022)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kapasitas Individu terhadap Kesenjangan Anggaran (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum	Partisipasi Anggaran (X_1) Kapasitas Individu (X_2) Kesenjangan Anggaran (Y) Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan	Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh Terhadap Kesenjangan Anggaran (1) Kapasitas Individu berpengaruh terhadap



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
- Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

No	Nama Pengarang/ Tahun	Judul dan Identitas Jurnal	Variabel Penelitian dan Alat Analisis Data	Hasil Penelitian
8.	Fatimah (2021)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan <i>Self Esteem</i> terhadap <i>Budgetary Slack</i> (Studi empiris pada PT. Sumber Baru Trada Motor di daerah istimewa Yogyakarta). <i>Prodi. Akuntansi, Universitas PGRI Yogyakarta.</i>	analisis regresi linear berganda Partisipasi Anggaran (X_1) Komitmen Organisasi (X_2) <i>Self Esteem</i> (X_3) <i>Budgetary Slack</i> (Y). Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda	Kesenjangan Anggaran (2) Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i> (1) <i>Self Esteem</i> tidak berpengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i>
9.	Rosmilasari & Hartiyah (2021)	Pengaruh Kapasitas Individu, Asimetri Informasi dan	Kapasitas Individu (X_1) Asimetri	Kapasitas Individu tidak berpengaruh
		Penekanan Anggaran pada <i>Budgetary Slack</i> dengan budaya organisasi sebagai pemoderasi.	Informasi (X_2) Penekanan Anggaran (X_3) <i>Budgetary Slack</i> (Y). Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda.	terhadap <i>Budgetary Slack</i> (1) Asimetri Informasi dan Penekanan Anggaran berpengaruh positif terhadap <i>Budgetary Slack</i> (2)
10.	Agussalim (2022)	Pengaruh Kapasitas Individu dan <i>locus of control</i> terhadap <i>Budgetary Slack</i> pada PT Semen Padang	Kapasitas Individu (X_1) <i>locus of control</i> (X_2) <i>Budgetary Slack</i> (Y). Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi	Kapasitas Individu berpengaruh positif terhadap <i>Budgetary Slack</i> .



		linear berganda.	
--	--	------------------	--

2.3 Kerangka Pemikiran

Senjangan anggaran merupakan suatu kondisi dimana realisasi pendapatan cenderung melebihi target yang sudah dianggarkan dan untuk realisasi belanja cenderung lebih rendah dari target yang telah dianggarkan (Mahasabha dan Ratnadi, 2019). Sedangkan menurut Ardianti (2021) senjangan anggaran merupakan kondisi ketidaksesuaian antara realisasi anggaran dan estimasi anggaran. Adanya senjangan anggaran berdampak pada alokasi sumber daya dan anggaran yang tidak efisien. Jadi senjangan anggaran merupakan perbedaan antara anggaran dan jumlah yang benar-benar dikeluarkan.

Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran, partisipasi anggaran merupakan kesempatan seorang bawahan untuk ikut berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran pada suatu organisasi (Kusniawati & Lahaya 2019). Sedangkan menurut Nurrasyid (2019) partisipasi anggaran merupakan seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam proses penyusunan anggaran. 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. Jadi, penyusunan anggaran merupakan suatu kegiatan yang melibatkan berbagai pihak dalam organisasi dalam proses perencanaan dan penganggaran.



Kapasitas individu berpengaruh terhadap senjangan anggaran dimana (Tresnayani & Gayatri, 2019) menyatakan bahwa kapasitas individu atau kemampuan merupakan sebuah penilaian teknis atas apa yang dilakukan oleh individu untuk melaksanakan sesuatu dalam hal ini untuk meningkatkan produktivitas dalam bekerja. Jadi kapasitas individu berhubungan dengan senjangan anggaran, individu dengan kapasitas tinggi, yang mencakup pengetahuan dan keterampilan dapat mengalokasikan sumber daya secara optimal.

Self esteem berpengaruh terhadap senjangan anggaran, *self esteem* adalah rasa berharga seseorang terhadap penilaian keseluruhan dirinya sendiri. Rasa bergantung seseorang pada bagaimana mereka memandang diri mereka sendiri. Rasa berharga seseorang dan seberapa baik mereka mengenal diri sendiri secara pribadi merupakan komponen dari harga diri mereka *self esteem* (Ambarini & Mispiyanti, 2019). Jadi *self esteem* yang tinggi termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Jadi *self esteem* dapat didefinisikan sebagai seberapa jauhnya seseorang bisa memikirkan bahwa mereka memiliki atau tidak kelayakan menjadi pribadi mereka, serta tingkat mereka menyukai atau membenci diri sendiri.

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah seperti terlihat pada gambar 2.1

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



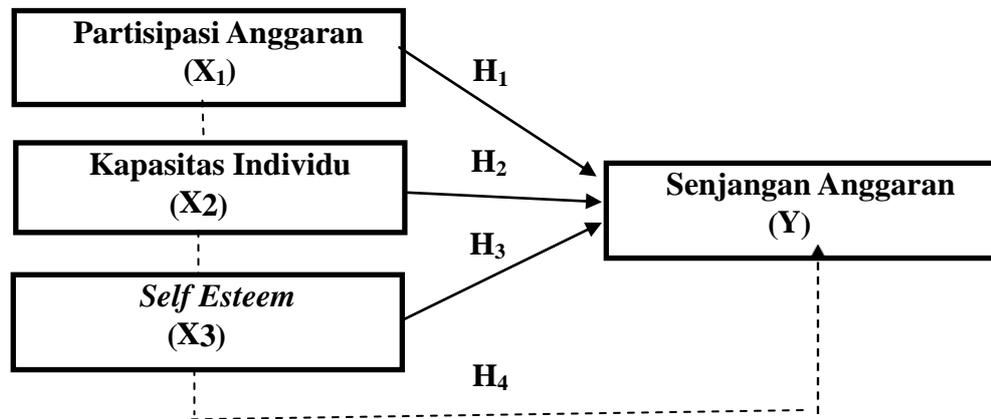
Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri



Variabel Independen

Variabel Dependen

Keterangan :

—————> : Pengaruh Secara Parsial

- - - - -> : Pengaruh Secara Simultan

Dari gambar kerangka pemikiran diatas bisa dilihat bahwa ada tiga variabel independen dan satu variabel dependen.

2.4 Hipotesa

Berdasarkan latar belakang dan kerangka pemikiran diatas, maka dirumuskan hipotesa sebagai berikut:

H₁ : Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada OPD di Kabupaten Indragiri Hilir

H₂ : Kapasitas individu berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada OPD di Kabupaten Indragiri Hilir

H₃ : *Self esteem* berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada OPD di Kabupaten Indragiri Hilir



H4: Partisipasi anggaran, kapasitas individu dan *self esteem* berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada OPD di Kabupaten Indragiri Hilir.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.