

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Teori Keagenan

Konsep *Agency theory* menurut Anthony dan Govindarajan (2011:10) adalah hubungan atau kontrak antara prinsipal dan agen. Prinsipal mempekerjakan agen untuk melakukan tugas untuk kepentingan prinsipal, termasuk pendelegasian otoritas pengambilan keputusan dari prinsipal kepada agen. Dengan adanya teori keagenan dapat digunakan dalam membantu memahami mengindikasikan hasil yang masih saling bertentangan mengenai hubungan antar partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Teori agensi mengansumsikan bahwa semua individu bertindak untuk kepentingan mereka sendiri. Agen diasumsikan akan menerima kepuasan tidak hanya dari konvensionalitas keuangan tetapi juga dari tambahan yang terlihat dalam hubungan suatu agensi, seperti waktu luang yang banyak, kondisi kerja yang menarik dan jam kerja yang fleksibel. Sedangkan prinsipal, diasumsikan hanya tertarik pada pengembalian keuangan yang diperoleh dari investasi mereka diperusahaan tersebut. Dengan demikian teori keagenan berkaitan dengan usaha-usaha untuk memecahkan masalah yang timbul dalam hubungan keagenan. Hubungan keagenan dalam pengelolaan keuangan daerah diinterpretasikan dalam dua hubungan yaitu:

1. Hubungan yang terjadi rakyat sebagai prinsipal dan kepala daerah sebagai agen, serta hubungan kepala daerah sebagai prinsipal dan kepala OPD sebagai agen.
2. Kepala daerah sebagai agen serta hubungan kepala daerah sebagai prinsipal dan kepala OPD sebagai agen.

2.2 Anggaran

Anggaran seringkali diartikan secara luas sebagai suatu rencana yang dinyatakan dalam satuan moneter standar. Dalam konsep ini anggaran merupakan pernyataan tentang estimasi kinerja yang akan dicapai selama periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Menurut Nafarin (2004:12), anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan.

Menurut PP No. 71 tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan, 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. Dalam sebuah negara demokrasi, pemerintah mewakili kepentingan rakyat, uang yang dimiliki pemerintah adalah uang rakyat dan anggaran menunjukkan rencana pemerintah untuk membelanjakan uang tersebut. Anggaran merupakan *blue print* keberadaan sebuah nagara dan merupakan arahan di masa yang akan datang. Sebuah penyusunan anggaran perlu dipertimbangkan faktor-faktor berikut ini (Nafarin,2009:11):

- 2.2.1 Pengetahuan tentang tujuan dan kebijakan umum perusahaan
- 2.2.2 Data-data waktu yang lalu
- 2.2.3 Kemungkinan perkembangan kondisi ekonomi
- 2.2.4 Pengetahuan taktik, strategi dan gerak-gerik pesaing
- 2.2.5 Kemungkinan adanya perubahan kebijaksanaan pemerintah
- 2.2.6 Penelitian untuk pengembangan perusahaan

2.3 Slack Anggaran

Slack anggaran adalah perbedaan jumlah anggaran yang diajukan dengan estimasi anggaran yang diprediksikan. *Slack* anggara merupakan salah satu bentuk perilaku yang menyimpang dalam penyusunan anggaran. *Slack* anggaran terjadi karena adanya keinginan dari pihak penyusun anggaran untuk menghindari resiko dan mencari rasa aman. *Slack* anggaran biasanya dilakukan dengan menaikkan biaya atau menurunkan pendapatan dari yang seharusnya, agar anggaran mudah dicapai (Anthony & Govindaradjan, 2007).

Prakoso (2016) menjelaskan bahwa ada beberapa alasan dilakukannya *slack* anggaran , antara lain:

- a. Jika keberhasilan atau prestasi kerja seseorang dinilai dari keberhasilan dan prestasi dalam mencapai anggaran yang telah ditetapkan.

- b. Untuk membangun kepercayaan orang-orang bahwa ketika anggaran dapat tercapai, maka mereka akan terlihat memiliki kinerja yang bagus di mata atasan.
- c. Untuk mengatasi kondisi ketidakpastian yang terjadi dalam proses penyusunan anggaran.

Slack anggaran timbul karena perbedaan keinginan dari atasan dan bawahan terutama jika kinerja bawahan dinilai berdasarkan pencapaian anggaran. Tujuan disusunnya anggaran antara lain digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana, mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan, merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investas, sehingga dapat mempermudah pengawasan, merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal, menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat, menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan. Jadi *slack* anggaran merupakan suatu kesenjangan yang sengaja diciptakan oleh manajer tingkat bawah dimana mereka melaporkan usulan anggaran tidak sesuai dengan estimasi terbaik bagi perusahaan atau organisasi ketika membuat anggaran penerimaan lebih rendah dan menganggarkan pengeluaran yang lebih tinggi dari pada estimasi sesungguhnya.

2.4 Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan salah satu faktor yang dianggap memiliki pengaruh signifikan pada *Slack* anggaran. Anthony dan Govindarajan (2007) menyatakan bahwa partisipasi anggaran yaitu proses dimana pembuat anggaran terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penentuan besar kecilnya anggaran. Partisipasi anggaran merupakan tingkat keikutsertaan pimpinan dan bawahan dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat pertanggungjawaban.

Partisipasi anggaran memberikan peluang bagi bawahan untuk melonggarkan anggaran atau sengaja menciptakan *slack*, agar anggaran yang mereka susun mudah dicapai. Peningkatan tanggung jawab dan tantangan yang inheren dalam proses tersebut memberikan insentif non-uang yang mengarah pada tingkat

kinerja yang lebih tinggi, sehingga dalam praktiknya Hansen dan Mowen (2004:377) mengurai mengenai tiga potensi masalah yang timbul dari partisipasi anggaran, yaitu: menetapkan standar yang terlalu tinggi atau terlalu rendah, membuat kelonggaran dalam anggaran, dan partisipasi semu. Hal ini tentunya akan membuat partisipasi yang dilakukan individu tidak mendatangkan manfaat bagi organisasi dan cenderung menciptakan senjangan anggaran.

2.5 Budget Emphasis

Budget emphasis yang tinggi menimbulkan keyakinan para karyawan bahwa penilaian yang dilakukan tidak adil, dan menimbulkan tekanan serta kekhawatiran terhadap pekerjaannya. Hal ini terjadi karena para manajer ingin kelihatan selalu baik dalam penilaian atasannya, mereka tidak ingin penilaian yang negatif pada laporan kinerjanya, karena mereka mengharapkan mendapat *reward* (bonus) atau promosi jabatan bila mereka selalu mendapat penilaian yang baik. Maka *slack* anggaran dilakukan agar supaya kinerjanya selalu kelihatan baik (Kristianto, 2009).

Menurut (Afriyanti, 2016) *Budget emphasis* merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk menjalankan anggaran yang telah dibuat dengan baik, ketika suatu organisasi menggunakan anggaran sebagai satu tolok ukur kinerja, maka bawahan akan berupaya menaikkan kinerjanya dengan dua cara yaitu yang pertama, meningkatkan kinerja, sehingga realisasi anggarannya lebih besar dari pada yang dianggarkan. Sedangkan cara yang kedua adalah dengan cara membuat anggaran mudah untuk dicapai atau dengan melonggarkan anggaran dalam hal ini akan menimbulkan *slack* anggaran.

2.6 Kompleksitas Tugas

Mulyani dan Rahman (2012) yang menyatakan bahwa semakin besar kompleks pekerjaan yang diterima karyawan bawahannya (manajer level bawah), maka semakin besar pula kesempatan mereka dalam menciptakan *slack* anggaran. Individu dengan tugas kompleks cenderung akan menciptakan *slack* anggaran dengan tujuan agar target anggaran dapat tercapai, hal ini dilakukan karyawan agar saat dievaluasi oleh manajer kinerjanya karyawannya akan terlihat baik.

Menurut Andrews dan Boyne (2014), kompleksitas tugas pada suatu perusahaan berkaitan dengan produktivitas yang tinggi. Jika kompleksitas tugas meningkat maka bawahan memerlukan keterampilan untuk menyelesaikan tugas (Garbers & Konradt, 2014). Karena keterbatasan keterampilan yang dimiliki bawahan dan rasa tertekan yang dialami oleh bawahan sebagai akibat kompleksitas tugas maka bawahan akan menciptakan *slack* anggaran (Kahar et al, 2016). Jika para bawahan tidak menghadapi tugas yang kompleks, para bawahan tersebut akan yakin bahwa target anggaran dapat dicapai sehingga cenderung tidak menciptakan *slack* anggaran (Yeandrawita, M, & Safitri, 2015).

2.7 Komitmen Organisasi

Menurut Robbins and Judge (2013) komitmen organisasi merupakan tingkat dimana seseorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan, dan harapannya untuk tetap menjadi anggota. Komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh apa seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Arfan, 2010).

Menurut Edy Sutrisno (2010) Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai sikap loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap organisasi tersebut. Hal ini dapat menggambarkan bahwa pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan mempergunakan anggaran untuk mengejar tujuan organisasi sedangkan pegawai dengan komitmen yang rendah akan menggunakan anggaran untuk mengejar kepentingan dirinya sendiri.

Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan dan kepentingan organisasi. Atasan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki pandangan yang positif dan lebih berusaha untuk berbuat yang terbaik demi

kepentingan organisasi, sebaliknya atasan yang memiliki komitmen yang rendah akan menggunakan anggaran untuk mengejar kepentingan dirinya sendiri dan menyebabkan *slack* anggaran.

2.8 Self Esteem

Self esteem merupakan suatu keyakinan nilai dari diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Sharma & Agarwala (2013) menyatakan bahwa *self esteem* merupakan kepercayaan diri yang dimiliki seseorang, kepuasan terhadap suatu hal dan rasa menghormati diri sendiri. *Self esteem* bisa terbentuk dari kondisi yang dialami oleh masing-masing individu serta cara orang lain memperlakukan individu tersebut. Jika seseorang merasa bahwa dirinya berharga, penting dan berpengaruh maka akan timbul rasa kepercayaan diri dalam melaksanakan setiap tugasnya dan mampu menciptakan hasil yang optimal.

Ada dua tipe *self esteem*, yakni *self esteem* tinggi dan *self esteem* rendah. Individu yang memiliki *self esteem* tinggi cenderung mudah membina hubungan kerja sama dengan orang lain, memiliki rasa optimis, dan menjadikan dirinya sebagai orang yang berhasil. Jika individu memiliki *self esteem* yang rendah maka cenderung lebih cepat pesimis serta merasa bahwa dirinya tidak akan mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik. Semakin rendah *self esteem* yang dimiliki oleh individu maka individu tersebut cenderung akan melakukan *slack* anggaran karena ketidakpercayaan individu dengan kemampuan yang dimilikinya dalam mencapai target yang ditetapkan Netra dan Damayanthi (2017).

2.9 Informasi Asimetri

Informasi asimetri adalah suatu keadaan di mana atasan tidak memiliki cukup informasi dibanding dengan bawahan atau sebaliknya. Jika manajer atasan memiliki lebih banyak informasi dibanding manajer bawahan, maka akan timbul tuntutan yang lebih besar dari manajer atasan kepada manajer bawahan tentang pencapaian target anggaran yang kemungkinan sangat sulit dicapai oleh

menejer bawahan dan apabila menejer bawahan memiliki lebih banyak informasi dibanding pimpinan maka menejer bawahan cenderung membuat target yang lebih rendah dari target tertinggi yang ingin dicapai. Perbedaan informasi inilah yang disebut sebagai asimetri informasi (Ardila, 2013).

Informasi Asimetri mendorong pentingnya partisipasi dalam penyusunan anggaran agar anggaran lebih bermanfaat. Syarat sahnya suatu partisipasi dalam memberikan informasi atau "*well informed*", artinya setiap orang yang berpartisipasi dapat memberikan informasi yang baik dan berguna yang dimiliki yang nantinya akan bermanfaat dalam penetapan anggaran. Partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran inilah yang dapat memberikan kesempatan untuk memasukkan informasi lokal.

Menurut Berman dan Evans, (2006:28) informasi asimetri timbul jika bawahan memiliki informasi yang relevan untuk proses pembuatan keputusan sehubungan dengan penganggaran, sedangkan atasan tidak. Dengan informasi lokal yang dimilikinya bawahan dapat mempengaruhi melalui partisipasinya dalam penyusunan anggaran untuk menciptakan senjangan. Bawahan dapat mengkomunikasikan atau mengungkapkan beberapa informasi pribadinya yang mungkin dapat dimasukkan dalam standar atau anggaran yang dipakai sebagai dasar penilaian. Di samping itu, bawahan juga dapat tidak mengungkapkan beberapa informasi pribadi sehingga dapat mempengaruhi senjangan. Informasi asimetri inilah yang nantinya akan memberikan kesempatan dan mendorong bawahan untuk bersikap oportunitis dengan memperkecil pendapatan dan memperbesar biaya ketika mereka diajak berpartisipasi dalam menyusun anggaran yang nantinya menjadi tanggung jawabnya

2.10 Penelitian Terdahulu

Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Alfebriano (2013)	Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Slack Anggaran</i> pada PT. BRI di Kota Jambi	Dependen: <i>Slack Anggaran</i> Independen: Partisipasi Anggaran Informasi Asimetri Penekanan Anggaran Komitmen Organisasi Ketidakpastian Lingkungan	Analisis Regresi Berganda	Partisipasi penganggaran, informasi asimetri, penekanan anggaran, komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan mempengaruhi <i>slack anggaran</i> secara simultan.
Aliati Mukaromah (2015)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Komitmen Organisasi Dan Ambiguitas Peran Terhadap <i>Budgetary Slack</i>	Dependen: <i>Budgetary Slack</i> Independen: Partisipasi Anggaran Asimetri Informasi Komitmen Organisasi Ambiguitas	Analisis Deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran (<i>Budgetary slack</i>). Asimetri informasi tidak berpengaruh dan signifikan terhadap senjangan anggaran (<i>Budgetary slack</i>),

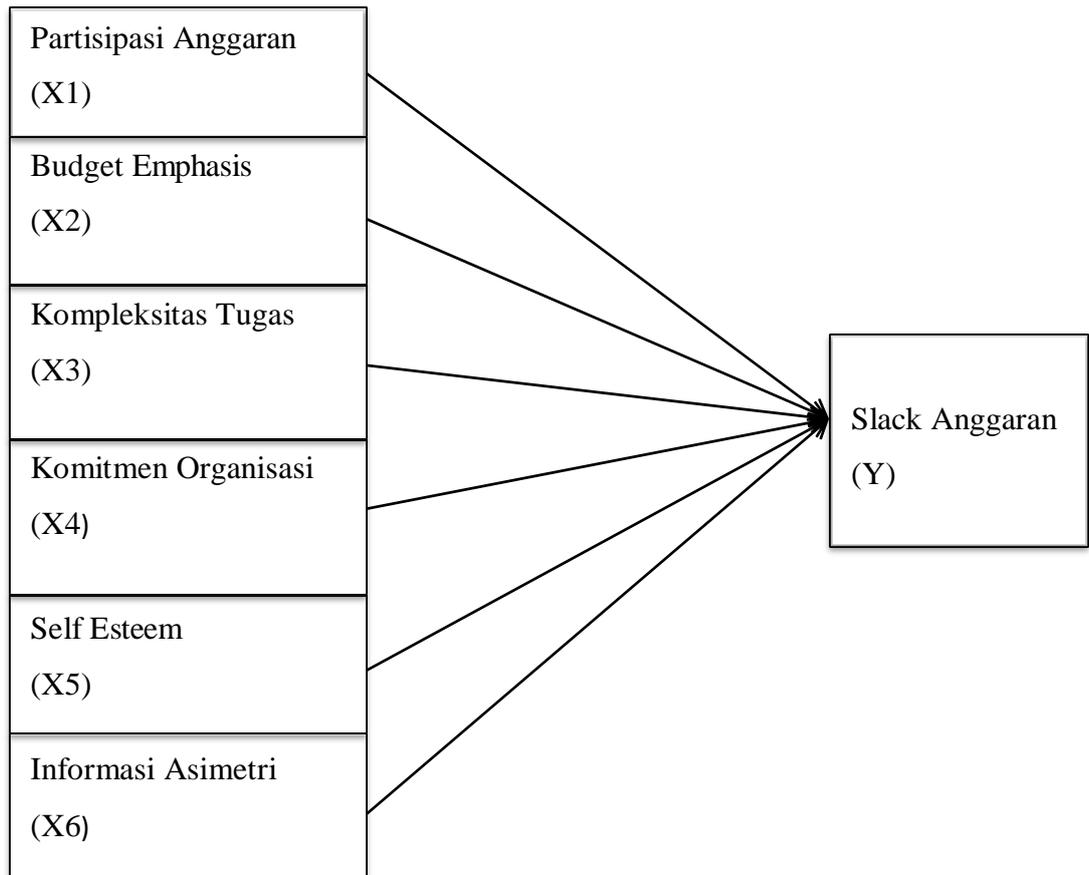
				komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran (<i>Budgetary slack</i>), dan ambiguitas peran tidak berpengaruh dan signifikan terhadap senjangan anggaran (<i>Budgetary slack</i>)
Romadhon Wahyu Prakoso (2016)	Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Senjangan Anggaran (Studi Kasus pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Semarang)	Dependen : Senjangan Anggaran Independen Partisipasi Anggaran Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi Ketidakpastian Lingkungan	regresi linear berganda	Partisipasi anggaran, informasi asimetri, komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran. Sedangkan ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh dan signifikan terhadap senjangan anggaran.
Titi Afriyanti (2016)	Pengaruh partisipasi anggaran, budget emphasis, kompleksitas tugas, dan komitmen organisasi terhadap slack	Dependen: <i>Slack</i> Anggaran Independen: Partisipasi anggaran	Analisis regresi linier berganda.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial partisipasi anggaran, budget emphasis, dan

	anggaran	Budget Emphasis Kompleksitas Tugas Komitmen Organisasi		kompleksitas tugas berpengaruh terhadap slack anggaran. Sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap slack anggaran.
Ni Luh Supadmi (2017)	Asimetri Informasi dan Penekanan Anggaran Sebagai Pemoderasi Pengaruh Partisipasi Penganggaran Pada Senjangan Anggaran	Dependen : Senjangan Anggaran Independen: Partisipasi Anggaran Moderasi: Informasi Asimetri dan Penekanan Anggaran	Statistik regresi moderasi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran, dan informasi asimetri memperkuat pengaruh partisipasi anggaran pada senjangan anggaran
Elsa Meirina, Afdalludin (2018)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris Dan <i>Budget Emphasis</i> Terhadap <i>Slack</i> Anggaran	Dependen : <i>Slack</i> Anggaran Independen : Partisipasi Anggaran Informasi Asimetris <i>Budget Emphasis</i>	Analisis regresi berganda	Menunjukkan bahwa asimetris mempengaruhi terjadinya <i>budget slack</i> . Informasi yang dimiliki atasan adalah untuk menetapkan tingkat markup pada anggaran.

<p>I Dewa Ayu Diah Nirmala Dewi (2019)</p>	<p>Pengaruh <i>Self Esteem</i>, Kompleksitas Tugas, dan Ketidakpastian Lingkungan Pada Senjangan Anggaran</p>	<p>Dependen : Senjangan Anggaran</p> <p>Independen: <i>Self esteem</i> Kompleksitas Tugas Ketidakpastian Lingkungan</p>	<p>Analisis regresi linear berganda</p>	<p>ditemukan bahwa self esteem yang dimiliki oleh manajemen hotel cenderung rendah dan ketidakpastian lingkungan yang dihadapi juga rendah sehingga hal ini akan dapat menyebabkan terjadinya senjangan anggaran. Kompleksitas tugas yang dialami oleh manajemen hotel pun cenderung tinggi sehingga hal ini juga dapat menyebabkan terjadinya senjangan anggaran</p>
--	---	---	---	---

2.11 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini telah dibuat suatu kerangka pemikiran yang dapat menjadi sebuah landasan dalam penulisan ini yang pada akhirnya dapat diketahui variabel mana yang paling dominan mempengaruhi *slack* anggaran. Kerangka pemikiran ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.12 Bangunan Hipotesis

2.12.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Slack* Anggaran

Menurut teori keagenan dalam penganggaran daerah, partisipasi anggaran merupakan proses kerja sama dalam pengambilan keputusan yang dilakukan antara agen dan prinsipal. Anggaran daerah disusun oleh eksekutif sebagai agen dan kemudian disahkan oleh prinsipal sebagai legislatif. Keterlibatan satuan kerja

perangkat daerah dalam penyusunan anggaran dan pendapatan belanja daerah merupakan makna partisipasi anggaran dalam pemerintah daerah.

Partisipasi yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran akan memberikan kesempatan yang lebih besar kepada bawahan untuk melakukan *slack* anggaran dan sebaliknya ketika partisipasi rendah harapan bawahan untuk melakukan *slack* anggaran dibatasi sehingga *slack* anggaran juga rendah. Edfan (2002) menyimpulkan bahwa terjadinya *slack* anggaran disebabkan karena bawahan tidak ingin menghadapi risiko. Dengan melakukan *slack* anggaran manajer berharap sasaran dapat mudah dicapai dan menurunkan risiko kegagalan mencapai target anggaran.

Beberapa peneliti berpendapat bahwa partisipasi anggaran dan senjangan anggaran mempunyai hubungan positif, seperti hasil penelitian Prakoso (2016) yang melakukan studi kasus pada SKPD Kota Semarang, dengan empat variabel, yaitu Partisipasi anggaran, informasi asimetri, komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan. Hasil penelitian Prakoso (2016) menunjukkan bahwa Partisipasi anggaran, informasi asimetri, komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap *slack* anggaran. Penelitian Kartika (2010), Mulyani (2012) menunjukkan bahwa Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran

Untuk menguji hubungan antara partisipasi anggaran dengan *slack* anggaran, maka peneliti menduga bahwa semakin rendah tingkat partisipasi anggaran maka tingkat *slack* anggaran yang timbul akan semakin rendah, begitu pula sebaliknya partisipasi anggaran yang tinggi dari bawahan maka tingkat *slack* anggaran yang timbul akan semakin tinggi. Adanya partisipasi anggaran memberikan peluang bagi mereka untuk melonggarkan anggaran atau sengaja menciptakan *slack* anggaran, agar anggaran yang mereka susun mudah dicapai.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1 : Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap *slack* anggaran.

2.12.2 Pengaruh *Budget Emphasis* Terhadap *Slack* Anggaran

Anggaran memiliki fungsi sebagai alat penilaian kinerja. Penilaian kinerja seseorang ditentukan berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran di mana bawahan dirangsang dengan adanya suatu *reward* jika perencanaan anggaran tercapai, dan sanksi apabila perencanaan anggaran tidak tercapai. Ketika anggaran digunakan sebagai pengukur kinerja bawahan dalam suatu organisasi, maka bawahan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan dua kemungkinan. Pertama, meningkatkan *performance* sehingga realisasi anggarannya lebih tinggi dari pada yang ditargetkan sebelumnya. Kedua, melonggarkan anggaran pada saat penyusunan anggaran tersebut. semakin tinggi partisipasi yang diberikan pada bawahan dalam penganggaran cenderung mendorong bawahan menciptakan *slack* (Veronica dan Krisnandewi, 2009 : 3).

Budget emphasis yang tinggi menimbulkan keyakinan para karyawan bahwa penilaian yang dilakukan tidak adil, dan menimbulkan tekanan serta kekhawatiran terhadap pekerjaannya. Hal ini terjadi karena para manajer ingin kelihatan selalu baik dalam penilaian atasannya, mereka tidak ingin penilaian yang negatif pada laporan kinerjanya, karena mereka mengharapkan mendapat *reward* (bonus) atau promosi jabatan bila mereka selalu mendapat penilaian yang baik. Maka *slack* anggaran di lakukan agar supaya kinerjanya selalu kelihatan baik (Kristianto, 2009). Pengukuran kinerja berdasarkan anggaran yang telah disusun membuat bawahan akan berusaha mendapatkan *variance* yang menguntungkan dengan menciptakan *slack*, antara lain dengan merendahkan penghasilan dan meninggikan biaya pada saat penyusunan anggaran (Muh Irfan, 2016)

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2 : *Budget Emphasis* berpengaruh terhadap *slack* anggaran

2.12.3 Pengaruh Kompleksitas Tugas Terhadap *Slack* Anggaran

Kompleksitas tugas merupakan tugas yang diberikan oleh atasan kepada bawahan yang tidak terstruktur dan terkadang membuat bingung para bawahan. Tugas yang kompleks dapat memicu timbulnya senjangan anggaran. Menurut Puspitha & Suardana (2017), individu yang mengalami kompleksitas tugas dan berpartisipasi dalam penyusunan anggaran cenderung menciptakan senjangan anggaran. Hal ini didasari oleh keinginan individu untuk dapat mencapai target dengan mudah dan menunjukkan bahwa kinerja individu tersebut sangat baik. Sebaliknya, jika individu tidak mendapatkan tugas yang kompleks maka kecenderungan untuk melakukan *slack* anggaran akan berkurang. Beberapa peneliti sebelumnya seperti Puspitha dan Suardana (2017), Pamungkas et al (2014), serta Yeandrawita et al (2015) menemukan hasil bahwa kompleksitas tugas berpengaruh positif terhadap *slack* anggaran.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3 : Kompleksitas Tugas berpengaruh terhadap *slack* anggaran.

2.12.4 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Slack* Anggaran

Komitmen organisasi adalah sikap karyawan yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi dan kesediaan bekerja keras untuk organisasi sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan diorganisasi tersebut demi tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi.

Hubungan komitmen organisasi dengan *slack* anggaran merujuk pada teori keagenan. Berdasarkan teori keagenan, komitmen setiap individu atau kelompok organisasi berpengaruh besar terhadap meningkat atau berkurangnya praktik *slack* anggaran. Komitmen yang dibangun bersama antara agen dan prinsipal menunjukkan nilai dan tujuan yang ingin dicapai suatu organisasi. Komitmen yang telah dibuat akan memberikan motivasi kepada agen maupun prinsipal

untuk mengupayakan tercapainya tujuan organisasi. Dengan komitmen yang kuat antara prinsipal dalam hal ini pimpinan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dengan pegawai (agen) yang terlibat dalam penyusunan anggaran OPD, diharapkan dapat tercipta kerja sama yang baik sehingga organisasi memperoleh hasil yang optimal.

Pegawai atau bawahan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya akan mempergunakan anggaran untuk membantu pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi. Pegawai akan cenderung menghindari dan meminimalkan terjadinya *slack* anggaran karena bawahan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan mengupayakan berkembangnya organisasi ke arah yang lebih baik. Sedangkan bawahan yang memiliki komitmen organisasi rendah akan memanfaatkan perencanaan dan pelaksanaan anggaran untuk pencapaian kepentingan pribadi, sehingga memiliki kecenderungan untuk menciptakan *slack* anggaran.

Untuk menguji hubungan antara komitmen organisasi dengan *slack* anggaran, maka peneliti menduga bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi maka tingkat *slack* anggaran yang timbul akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya jika komitmen organisasi rendah maka tingkat *slack* anggaran yang timbul akan semakin rendah. Hasil penelitian oleh Prakoso (2016) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran berbeda dengan penelitian Alfebriano (2013) mengatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4 : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *slack* anggaran

2.12.5 Pengaruh *Self Esteem* Terhadap *Slack* Anggaran

Sharma & Agarwala (2013) menyatakan bahwa *self esteem* merupakan kepercayaan diri yang dimiliki seseorang, kepuasan terhadap suatu hal dan

rasa menghormati diri sendiri. *Self esteem* bisa terbentuk dari kondisi yang dialami oleh masing-masing individu serta cara orang lain memperlakukan individu tersebut. Jika seseorang merasa bahwa dirinya berharga, penting dan berpengaruh maka akan timbul rasa kepercayaan diri dalam melaksanakan setiap tugasnya dan mampu menciptakan hasil yang optimal.

Ada dua tipe *self esteem*, yakni *self esteem* tinggi dan *self esteem* rendah. Individu yang memiliki *self esteem* tinggi cenderung mudah membina hubungan kerjasama dengan orang lain, memiliki rasa optimis, dan menjadikan dirinya sebagai orang yang berhasil. Jika individu memiliki *self esteem* yang rendah maka cenderung lebih cepat pesimis serta merasa bahwa dirinya tidak akan mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik. Semakin rendah *self esteem* yang dimiliki oleh individu maka individu tersebut cenderung akan melakukan *slack* anggaran karena ketidakpercayaan individu dengan kemampuan yang dimilikinya dalam mencapai target yang ditetapkan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Netra dan Damayanthi (2017), Ramona (2016), serta Yasa et al (2017) yang menyatakan bahwa *self esteem* berpengaruh negatif terhadap *slack* anggaran. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H5: *Self Esteem* berpengaruh terhadap *slack* anggaran

2.12.6 Pengaruh Informasi Asimetri Terhadap *Slack* Anggaran

Asimetri informasi merupakan variabel lain yang sering dipertimbangkan dalam penelitian mengenai senjangan anggaran. Menurut Suartana (2010) senjangan anggaran akan menjadi lebih besar dalam kondisi asimetri informasi, karena asimetri informasi mendorong pelaksana anggaran untuk membuat senjangan anggaran. Asimetri informasi merupakan perbedaan informasi yang dimiliki atasan dan bawahan yang dalam hal ini yaitu kepala daerah dan para pegawai OPD. Semakin tinggi tingkat asimetri informasi yang terjadi maka kemungkinan terjadinya senjangan anggaran akan semakin

tinggi, begitupun sebaliknya Pegawai OPD akan lebih banyak mengetahui informasi dan lebih memahami kondisi organisasinya dari pada kepala daerah, sehingga menimbulkan asimetri informasi.

Dalam konteks teori keagenan, informasi asimetri didefinisikan sebagai perbedaan informasi yang dimiliki oleh agen dan prinsipal sehingga prinsipal tidak dapat memonitor kemampuan atau potensial yang sesungguhnya dimiliki oleh agen. Hal ini mungkin terjadi jika bawahan mengutamakan kepentingan pribadi daripada kepentingan organisasi. Asimetri informasi digunakan oleh bawahan untuk menyembunyikan informasi mengenai kinerjanya, yang mengakibatkan kurangnya motivasi untuk meningkatkan hasil karena ketidakmampuannya ditutupi oleh asimetri informasi dengan memberikan informasi yang tidak jelas, sehingga dapat dikatakan asimetri informasi merupakan pemicu *slack* anggaran. Hasil Penelitian Prakoso (2016) menunjukkan bahwa asimetri informasi memiliki pengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H6 = Informasi Asimetri berpengaruh terhadap *slack* anggaran