

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Agensi

2.1.1.1 Pengertian Teori Agensi

Teori agensi merupakan hubungan antara *principal* dan agent (Anthony dan Govindarajan, 2005). Dalam teori ini diasumsikan bahwa terdapat perbedaan kepentingan antar individu sehingga dapat menimbulkan konflik antara *principal* dan agen (bawahan).

Perjanjian antara seorang manajer dengan pemilik disebut dengan hubungan keagenan atau biasa disebut dengan teori agensi (Jensen dan Meckling (1976). Ketika seseorang memberikan jasa yang terbaik serta menghasilkan kepuasan terhadap prinsipal sehingga seseorang diberi wewenang dalam pengambilan keputusan dalam organisasi tersebut dapat memicu terciptanya teori agensi. Hal tersebut dapat terjadi dikarenakan setiap individu memiliki kepentingan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya.

Astria (2011) mengemukakan bahwa teori agensi dapat terjadi apabila terdapat pemisahan antara pemilik yang berperilaku sebagai *principal* dan manajer sebagai agen yang menjalankan perusahaan, maka akan muncul permasalahan agensi karena dalam

masing-masing pihak tersebut akan selalu berusaha untuk memaksimalkan fungsi utilitasnya.

Berdasarkan pemaparan yang telah diuraikan diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa teori agensi merupakan suatu hubungan antara pemilik yang berperan sebagai principal dan manajer yang berperan sebagai agen, keduanya memiliki kepentingan yang berbeda dan akan lebih mengutamakan kepentingan dari masing-masing pihak.

2.1.1.2 Hubungan Keagenan

Ghozali dan Chairiri (2007) mengemukakan bahwa terdapat tiga hubungan keagenan, antara lain sebagai berikut:

1. Hubungan antara manajemen dengan pemegang saham (pemilik),

Apabila manajemen memiliki komposisi saham yang lebih sedikit dibandingkan dengan investor lain, maka manajer akan memiliki kecenderungan untuk melaporkan laba lebih tinggi atau kurang konservatif. Hal tersebut dikarenakan pemilik memiliki kepentingan untuk menginginkan deviden maupun *capital gain* dari saham yang dimilikinya. Sedangkan manajer memiliki kepentingan atau menginginkan untuk penilaian kinerjanya dinilai baik sehingga akan mendapatkan bonus. Oleh sebab itu, manajer melaporkan laba yang lebih tinggi. Apabila terjadi

kepemilikan manajer dalam komposisi saham lebih banyak dibandingkan dengan investor lain, maka manajer akan memiliki kecenderungan untuk melaporkan laba lebih rendah atau lebih konservatif.

2. Hubungan antara manajemen dengan kreditur

Pihak manajemen akan cenderung melaporkan labanya lebih tinggi untuk kreditur. Hal tersebut dikarenakan pada umumnya apabila perusahaan memiliki laba yang tinggi, kreditur akan beranggapan bahwa perusahaan akan melunasi utang beserta bunganya pada tanggal jatuh tempo.

3. Antara manajemen dengan pemerintah

Untuk pemerintah, manajer akan memiliki kecenderungan untuk melaporkan labanya secara konservatif. Hal tersebut dikarenakan untuk menghindari pengawasan yang lebih ketat dari pemerintah, para analis sekuritas dan pihak yang memiliki kepentingan lainnya.

Berdasarkan dari pemaparan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam hubungan keagenan memiliki tiga hubungan yaitu hubungan yang terjadi antara pemilik (pemegang saham) dengan pihak manajemen, pihak manajemen dengan pihak kreditur dan hubungan yang terjadi antara pihak manajemen dengan pemerintah.

2.1.1.3 Penanggulangan Hubungan Keagenan

Menurut Bathala dkk (1994) mengemukakan bahwa terdapat beberapa cara yang dapat digunakan untuk mengurangi konflik kepentingan (keagenan), antara lain:

- a. Meningkatkan kepemilikan saham oleh manajemen (*insider ownership*),
- b. Meningkatkan rasio deviden terhadap laba bersih (*earing after tax*)
- c. Meningkatkan sumber pendanaan melalui utang
- d. Kepemilikan saham oleh institusi (*institutional holdings*)

Sedangkan menurut Masdupi (2005) terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan untuk mengurangi masalah keagenan yaitu:

- a. Dapat meningkatkan *insider ownership*
- b. Melakukan pendekatan pengawasan eksternal yang dilakukan melalui penggunaan utang
- c. *Institutional investor* sebagai *monitoring agent*.

Berdasarkan pada teori di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk mengurangi terjadinya masalah keagenan dapat dilakukan beberapa cara yaitu perusahaan meningkatkan bagian kepemilikan manajemen sehingga dapat mensejajarkan kedudukan antara manajer dengan pemegang saham, menambah hutang dalam struktur modal sehingga dapat meminimalisir penggunaan dari saham.

2.1.2 Anggaran

2.1.2.1 Pengertian Anggaran

Hal yang tak terpisahkan dalam sebuah organisasi adalah perencanaan dan pengendalian. Anggaran merupakan salah satu komponen yang terpenting dalam perencanaan dan pengendalian. Menurut Anthony dan Govindarajan (2011) anggaran merupakan sebuah alat yang digunakan dalam sebuah organisasi untuk perencanaan dengan kurun waktu yang telah ditentukan (biasanya satu tahun) dan pengendalian yang efektif. Anggaran merupakan seluruh kegiatan perusahaan, yang telah dinyatakan dalam satuan moneter maupun unit yang berlaku dalam jangka waktu yang akan datang yang disusun secara sistematis dalam sebuah rencana (Munandar, 2011). Rudianto (2009) mengemukakan anggaran adalah sebuah rencana kerja dalam organisasi di masa yang akan datang untuk diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal dan secara sistematis.

Dari beberapa definisi para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan sebuah rencana yang tersusun secara sistematis dalam sebuah organisasi yang digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalain dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

2.1.2.2 Karakteristik Anggaran

Anthony & Govindarajan (2005) mengemukakan bahwa anggaran memiliki beberapa karakteristik, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Anggaran dapat digunakan untuk mengestimasi potensi laba dari suatu unit bisnis/organsasi
2. Anggaran dinyatakan dalam satuan unit moneter, akan tetapi juga dilengkapi pula dengan jumlah nonmoneter, dapat dicontohkan seperti keterangan mengenai jumlah unit produk yang terjual ataupun diproduksi.
3. Periode dalam pembuatan anggaran biasanya untuk jangka waktu satu tahun, terkecuali untuk bisnis musiman sehingga akan membuat anggaran per musim.
4. Memiliki unsur komitmen manajemen, hal tersebut memiliki arti bahwa manajer sanggup untuk menerima tanggungjawab dalam mencapai target anggaran yang telah ditentukan.
5. Usulan anggaran telah mendapatkan persetujuan dan ditinjau oleh pejabat yang memiliki wewenang lebih tinggi dari pembuat anggaran.
6. Anggaran yang telah mendapatkan persetujuan, hanya dapat diubah dalam kondisi-kondisi tertentu.

7. Secara berkala, kinerja keuangan actual akan dibandingkan dengan anggaran dan akan dianalisis variansnya.

Sedangkan menurut Rudianto (2009), karakteristik dari anggaran antara lain:

1. Dinyatakan dalam satuan moneter
2. Umumnya mencakup kurun waktu satu tahun
3. Mengandung komitmen manajemen
4. Usulan anggaran disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pelaksana anggaran
5. Setelah disetujui, anggaran hanya diubah jika terdapat kondisi khusus. Sehingga tidak dapat setiap saat dan dalam segala keadaan dari anggaran dapat diubah oleh manajemen.
6. Apabila terjadi penyimpangan di dalam pelaksanaannya, harus dianalisis terlebih dahulu penyebabnya.

Kesimpulan yang dapat ditarik berdasarkan teori dan pengertian diatas adalah terdapat enam karakteristik yang terdapat dalam anggaran yaitu anggaran dinyatakan dalam satuan moneter, anggaran pada umumnya disusun untuk jangka waktu satu periode atau satu tahun, dalam penyusunan anggaran memiliki kandungan mengenai komitmen manajemen, dalam usulannya anggaran harus disetujui oleh pihak yang memiliki jabatan lebih tinggi daripada penyusun anggaran, anggaran yang sudah mendapatkan persetujuan

tidak dapat dirubah kecuali pada kondisi tertentu, apabila dalam proses realisasi anggaran terjadi penyimpangan maka harus dianalisis penyebabnya.

2.1.2.3 Manfaat Anggaran

Dalam sebuah organisasi anggaran juga memiliki beberapa manfaat untuk yang menerapkannya. Hansen dan Mowen (2006) mengemukakan bahwa terdapat beberapa manfaat dari anggaran, yaitu antara lain:

- a. Memberikan paksaan kepada manajer untuk melakukan sebuah perencanaan

Dalam proses penyusunan anggaran, manajer bawah diharuskan untuk melakukan perencanaan yang berkaitan dengan kegiatan dan hal apa saja yang dilakukan perusahaan diperiode yang akan datang.

- b. Memberikan informasi yang dapat digunakan untuk mengambil atau memperbaiki suatu keputusan

Berdasarkan hasil dari realisasi anggaran sebelumnya, anggaran ini juga dapat digunakan untuk memperbaiki pengambilan keputusan. Apabila realisasi anggaran kurang memuaskan maka akan dilakukan evaluasi dan perbaikan mengenai keputusan yang akan diambil untuk kedepannya.

- c. Digunakan pula untuk mengevaluasi kinerja selama periode yang telah ditentukan

Anggaran juga dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja yang telah dijalankan dengan cara membandingkan anggaran dengan realisasi anggaran yang sudah dilakukan. Apabila terdapat perbedaan yang menyimpang maka dapat dideteksi dan akan ditindak lanjuti.

- d. Serta digunakan sebagai sarana untuk memperbaiki komunikasi dan koordinasi antar pihak

Anggaran memiliki cakupan yang ada disemua unit fungsional di perusahaan. Sehingga dengan adanya anggaran dibutuhkan komunikasi dan koordinasi dalam penyusunan anggaran agar selaras dengan tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Nafarin (2015) anggaran mempunyai beberapa manfaat antara lain:

- a. Semua kegiatan yang dilakukan dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersama.
- b. Dapat digunakan sebagai alat untuk menilai kekurangan dan kelebihan karyawan.
- c. Dapat dijadikan sebagai motivasi karyawan.
- d. Dapat menimbulkan tanggungjawab yang tertentu pada karyawan.

- e. Dapat meminimalisir pemborosan dan pembayaran yang kurang terlalu penting.
- f. Dapat memanfaatkan sumber daya yang dimiliki seperti tenaga kerja, peralatan dan keuangan seefisien mungkin.
- g. Untuk para manajer dapat digunakan sebagai alat pendidikan.

Berdasarkan argument dari beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa anggaran memiliki beberapa manfaat diantaranya adalah dengan melakukan anggaran dapat merencanakan kegiatan yang akan dijalankan perusahaan, anggaran dapat pula digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan, anggaran dapat pula digunakan untuk mencapai tujuan bersama, anggaran dapat juga dijadikan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, anggaran dapat digunakan sebagai alat pengendalian dan komunikasi.

2.1.2.4 Tujuan Anggaran

Hal apapun yang dilakukan oleh perusahaan memiliki tujuan yang diharapkan, tidak terkecuali untuk penyusunan anggaran. Nafarin (2015) mengidentifikasi bahwa tujuan disusunnya anggaran antara lain:

- a. Dapat digunakan sebagai landasan atau pedoman dalam memilih sumber dan penggunaan dana.

- b. Memberikan pembatasan jumlah dana yang akan didapatkan dan digunakan.
- c. Memberikan secara rinci mengenai jenis sumber dana yang dicari ataupun jenis penggunaan dana, sehingga akan lebih mempermudah dalam proses pengawasan.
- d. Lebih menjelaskan sumber dan penggunaan dana sehingga akan dapat mencapai hasil yang maksimal.
- e. Melengkapi dan menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan adanya anggaran akan lebih jelas, nyata dan transparan.
- f. Menampung dan menganalisa serta mengambil keputusan setiap terdapat usulan yang berkaitan dengan keuangan.

Sedangkan menurut Sasongko dan Parulian (2015) tujuan lain dari proses penyusunan anggaran anatara lain:

1. Perencanaan

Anggaran dapat memberikan arahan untuk tujuan penyusunan dan kebijakan dari perusahaan.

2. Koordinasi

Anggaran dapat digunakan untuk mempermudah koordinasi antar devisi-devisi yang ada di dalam perusahaan.

3. Motivasi

Anggaran memiliki tujuan untuk membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang telah ditetapkan dan harus dicapai oleh perusahaan.

4. Pengendalian

Dengan adanya anggaran dapat digunakan untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang telah dilaksanakan dalam perusahaan.

Berdasarkan teori diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penyusunan anggaran memiliki beberapa tujuan antara lain anggaran dapat digunakan sebagai pedoman dalam memilih dalam sumber dan penggunaan dana, anggaran digunakan untuk melakukan perencanaan, pengendalian, dan evaluasi.

2.1.2.5 Kelemahan Anggaran

Disamping memiliki banyak manfaat yang diberikan, anggaran juga memiliki beberapa kelemahan. Menurut Nafarin (2015) kelemahan dari anggaran tersebut antara lain:

- a. Anggaran dibuat berdasarkan estimasi atau taksiran dan anggapan dari sebuah organisasi atau perusahaan, sehingga akan mengandung unsur ketidakpastian,
- b. Dalam proses penyusunan anggaran yang cermat dan tepat akan membutuhkan waktu, uang, dan tenaga yang cukup banyak,

sehingga mengakibatkan tidak semua perusahaan memiliki kemampuan untuk menyusun anggaran secara menyeluruh (komprehensif), tepat dan akurat,

- c. Untuk pihak yang dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran dan merasa tertekan atau dipaksa untuk melaksanakan anggaran dapat mengakibatkan mereka menentang dan menggerutu, sehingga anggaran yang telah ditetapkan tidak akan efektif.

Berdasarkan teori yang dipaparkan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kelemahan dari anggaran adalah anggaran dibuat berdasarkan estimasi jadi mengandung unsur ketidakpastian, tidak semua perusahaan dapat menyusun anggaran secara komprehensif, maka ada pihak yang terpaksa atau tertekan dalam proses penyusunannya.

2.1.3 Partisipasi Anggaran

2.1.3.1 Pengertian Partisipasi Anggaran

Lubis (2009) mengemukakan bahwa partisipasi adalah sebuah proses dalam pengambilan keputusan secara bersama-sama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Young (1985) mendefinisikan bahwa partisipasi merupakan suatu proses dimana atasan dapat memilih bentuk kompensasi yang diterapkan pada perusahaan dan bawahan diizinkan untuk memilih

nilai. Miyati (2014) mengemukakan bahwa partisipasi anggaran merupakan suatu ciri dari penyusunan anggaran yang lebih menekankan kepada setiap manajer pusat pertanggungjawaban dalam proses serta penentuan sasaran anggaran yang menjadi tanggungjawabnya.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran merupakan keikutsertaan seseorang dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran dapat diterapkan dikarenakan bawahan yang memiliki informasi yang lebih dan mereka ketahui tentang organisasi, dapat diberitahu ke atasan, sehingga diharapkan atasan dapat membuat keputusan yang tepat dan baik untuk kepentingan organisasi dalam mencapai tujuannya.

2.1.3.2 Manfaat Partisipasi Anggaran

Dalam proses penyusunan anggaran keterlibatan partisipasi anggaran sangat dibutuhkan. Hal tersebut dikarenakan partisipasi anggaran memiliki manfaat baik untuk perusahaan maupun untuk pihak yang terlibat. Lubis (2009) berargumen bahwa manfaat partisipasi anggaran, sebagai berikut:

1. Dalam tingkatan manajemen, partisipasi anggaran dapat meningkatkan moral serta dapat mendorong inisiatif yang lebih besar.

2. Meningkatkan rasa kesatuan kelompok, yang pada gilirannya memilikim kecenderungan untuk meningkatkan kerjasama antar anggota kelompok dalam penetapan tujuan.
3. Dapat menurunkan tekanan dan kegelisahan yang berkaitan dengan anggaran.
4. Dapat menurunkan ketidakadilan yang dipandang ada dalam alokasi sumber daya organisasi antar subunit organisasi, serta reaksi negatif yang dihasilkan dari persepsi yang sama.

Sedangkan menurut Shaw dan Marconi (1989) manfaat dari partisipasi anggaran antara lain:

1. Partisipasi akan miningkatkan rasa kebersamaan dalam kelompok, sehingga akan menaikkan kerja sama anggota kelompok dalam penerapan sasaran.
2. Patisipan dapat mengurangi rasa tertekan dengan adanya anggaran.
3. Partisipan dapat mengurangi rasa ketidakselarasaan dalam alokasi sumber daya antara bagian-bagian dalam organisasi.

Berdasarkan dari dari teori di atas, kesimpulan yang dapat diambil dari manfaat partisipasi anggaran adalah dengan adanya partisipasi anggaran akan dapat meningkatkan rasa kekompakan antar anggota kelompok, dapat mengurangi rasa tertekan pada

anggaran, dapat meminimalisir keselarasan dalam alokasi dana dan dapat meningkatkan moral.

2.1.3.3 Masalah dalam Partisipasi Anggaran

Hansen dan Mowen (2006) berargumen bahwa dalam partisipasi anggaran memiliki tiga masalah potensial yaitu:

1. Menetapkan standar terlalu tinggi atau rendah

Dalam menetapkan standar anggaran yang terlalu tinggi dapat menyebabkan frustrasi bagi manajer karena mendapatkan tekanan. Sedangkan apabila menetapkan standar anggaran terlalu rendah, maka akan terlalu mudah dicapai sehingga dapat menyebabkan kinerja manajer menurun.

2. Membuat kesenjangan anggaran (*Budgetary slack*)

Dalam keikutsertaan partisipasi dalam penyusunan anggaran akan dapat menciptakan kesenjangan anggaran (*budgetary slack*). Hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk mempermudah para manajer dalam mencapai target anggaran yang telah ditentukan.

3. Partisipasi semu

Dalam penyusunan anggaran terdapat partisipasi semu akan muncul ketika manajer bawah tidak memiliki keseriusan dalam berpartisipasi. Manajer atas hanya mendapatkan persetujuan

formal anggaran dari manajer bawah bukan pendapat dan informasi dari manajer bawah.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam partisipatif anggaran akan menimbulkan beberapa permasalahan diantaranya adalah dalam penyusunan anggaran seorang partisipan dapat menetapkan standar anggaran terlalu tinggi ataupun rendah, akan menciptakan *budgetray slack*, seorang partisipan benar-benar tidak berpartisipasi.

2.1.3.4 Indikator Partisipasi Anggaran

Milani dalam Kartika (2010) mengungkapkan bahwa dalam partisipasi anggaran memiliki beberapa indikator yaitu:

1. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran

Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran merupakan keterlibatan para bawahan dalam proses penyusunan anggaran. Dalam hal ini, keterlibatan yang dimaksud adalah hak bawahan dalam mengajukan usulan anggaran.

2. Kelogisan dalam merevisi anggaran

Anggaran merupakan sebuah taksiran atau estimasi, sehingga dalam proses penyusunannya mengandung unsur ketidakpastian. Oleh karena itu, untuk meninjau ulang anggaran yang telah dibuat sebelumnya harus dikaji atau direvisi agar anggaran dapat sesuai dengan kebutuhan.

3. Pengaruh terhadap penetapan anggaran

Pengaruh yang dimaksud dalam hal ini merupakan seberapa besar peran dan kontribusi yang diberikan bawahan terhadap keputusan anggaran final.

4. Pentingnya usulan anggaran

Dengan adanya usulan/pendapat dari bawahan, diharapkan dapat memberikan manfaat kepada perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

Dari pengertian di atas dapat diketahui bahwa dalam partisipasi anggaran dapat dilihat dari beberapa komponen. Komponen tersebut meliputi keikutsertaan dalam penyusunan anggaran, kelogisan dalam merevisi anggaran, pengaruh terhadap penetapan anggaran dan pentingnya usulan anggaran.

2.1.4 Budgetary Slack

2.1.4.1 Pengertian Budgetary Slack

Budgetary slack dapat diartikan sebagai selisih antara sumber daya yang sesungguhnya dibutuhkan agar mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dengan sejumlah sumber daya yang ditambahkan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut (Falikhatun,2007). Dengan kata lain, *budgetary slack* dapat didefinisikan sebagai sebuah perbuatan yang menyimpang yang dilakukan dalam penyusunan anggaran. Hal tersebut dilakukan

untuk memudahkan dalam pencapaian standar kinerja dengan cara menaikkan biaya dan menurunkan pendapatan dari yang sebenarnya terjadi (Anthony dan Govindaranjan, 2007). *Budgetary slack* merupakan estimasi terbaik dari sebuah organisasi dalam melaporkan anggaran dengan perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh *subordinates*.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa *budgetary slack* merupakan sebuah penyimpangan yang dilakukan dengan cara memberikan laporan atau membuat anggaran dengan menaikkan beban atau biaya dan menurunkan pendapatan yang ditargetkan. Hal tersebut dilakukan dengan berbagai alasan yang mendukung terciptanya *budgetary slack*.

2.1.4.2 Indikator *Budgetary Slack*

Pratama (2013) menyatakan bahwa dalam *budgetary slack* terdapat beberapa indikator yaitu:

1. Perbedaan anggaran dengan estimasi terbaik

Estimasi terbaik yang dimaksud adalah anggaran yang sesungguhnya terjadi serta sesuai dengan kemampuan terbaik perusahaan. Bawahan untuk mempermudah target yang dicapai cenderung melakukan *slack*. Karena kecenderungan tersebut, bawahan mengajukan anggaran dengan menetapkan pendapatan lebih rendah dan biaya yang relatif lebih tinggi.

2. Kelonggaran dalam anggaran

Anggaran yang diajukan oleh bawahan dapat diindikasikan adanya kelonggaran anggaran sehingga dapat menciptakan *budgetary slack*. Kelonggaran dalam anggaran ini dilakukan sebagai upaya untuk mencapai batas aman (*margin of safety*) agar target anggaran dapat tercapai.

3. Standar anggaran

Praktik *budgetary slack* dapat mengakibatkan standar anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan menjadi bias. Hal ini dikarenakan standar yang telah ditetapkan tidak dapat menggambarkan kemampuan yang sebenarnya dimiliki oleh perusahaan.

4. Keinginan untuk mencapai target

Budgetary slack yang diciptakan oleh bawahan dikarenakan adanya pengaruh dalam diri akan keinginan untuk mencapai target dan kepentingan pribadi.

Dari pengertian di atas dapat diketahui bahwa dalam *budgetary slack* dapat dilihat dari beberapa komponen. Komponen tersebut meliputi perbedaan anggaran dengan estimasi yang diberikan, kelonggaran dalam anggaran, standar anggaran dan keinginan untuk mencapai target.

2.1.4.3 Faktor-faktor terjadinya *Budgetary Slack*

Samad (2009) mengemukakan bahwa terdapat tiga alasan yang dapat melatarbelakangi bawahan melakukan *budgetary slack* yaitu:

1. *Budgetary slack* dapat membuat kinerja bawahan seolah terlihat baik ketika target anggaran yang diajukan tercapai.
2. Untuk mengatasi ketidakpastian masa yang akan datang dapat menggunakan *budgetary slack*.
3. *Budgetary slack* dapat membuat fleksibel pengalokasian sumber daya yang dilakukan berdasarkan proyeksi anggaran biaya.

Menurut Welsch, Hilton & Gordon (2000), partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dapat memicu terjadinya keinginan untuk melakukan *budgetary slack*. Pendapat yang secara umum menjelaskan mengenai timbulnya keinginan tersebut antara lain:

1. *Budgetary slack* digunakan untuk melindungi diri. Sehingga kinerja dari manajer tidak akan mendapatkan penilaian yang buruk dan tidak dikritik. Hal tersebut dilakukan dengan cara manajer bawah menetapkan anggaran penjualan lebih rendah dari estimasi terbaik.
2. Agar penilaian terhadap kinerja manajer bawah terlihat baik oleh manajer atas. Hal tersebut dilakukan dengan cara manajer bawah

menetapkan perkiraan pengeluaran yang lebih tinggi dari estimasi terbaik.

3. Agar ketika terjadi pengeluaran kas, manajer bawah tidak meminta lagi. Hal tersebut dilakukan dengan cara manajer bawah meminta pengeluaran kas melebihi kebutuhan yang sebenarnya. Apabila terdapat sis akas dan dikembalikan, maka akan terlihat baik oleh atasan.

Berdasarkan dari teori yang telah dipaparkan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terjadinya *budgetary slack* dapat disebabkan oleh beberapa faktor dan kondisi antara lain untuk melindungi diri, memudahkan manajer bawah untuk mencapai target yang telah ditentukan, memperlihatkan kinerja yang baik terhadap atasan.

2.1.5 Asimetri informasi

2.1.5.1 Pengertian Asimetri Informasi

Scott (2000) mengemukakan bahwa dalam teori akuntansi keuangan asimetris informasi merupakan sebuah konsep yang paling penting. Asimetri informasi menurut Dunk (1983): "*Information asymmetry exists only when subordinates' information exceeds that of their superiors*". Asimetri informasi terjadi karena adanya pihak (*agent*) yang mempunyai informasi yang lebih dibandingkan dengan

pihak yang lain yang dalam hal ini berarti *principal*. Busuioc (2011) menyatakan bahwa dalam teori asimetri informasi mengacu pada ketidakpastian yang disebabkan karena agen memiliki informasi pribadi yang lebih banyak tentang bidangnya dibandingkan dengan *principal*.

Melihat dari berbagai sudut pandang para ahli dapat disimpulkan bahwa asimetris informasi merupakan suatu keadaan dimana terjadinya ketidakseimbangan informasi yang dimiliki oleh setiap individu dalam setiap tingkatan organisasi. Informasi yang diberikan oleh bawahan juga dapat menjadi penyebab terjadinya *budgetary slack*. Teori keagenan menjelaskan asimetris informasi dapat diartikan sebagai suatu keadaan dimana atasan memiliki informasi yang lebih sedikit daripada bawahan. *Budgetary slack* bisa tercipta karena bawahan dapat memberikan informasi yang tidak relevan kepada atasan.

2.1.5.2 Jenis-jenis Asimetri Informasi

Scott (2000) menyatakan bahwa terdapat dua macam asimetri informasi yaitu:

1. *Adverse selection* adalah bahwa manajer beserta orang-orang yang berada dalam perusahaan biasanya lebih mengetahui lebih banyak informasi, keadaan serta prospek yang terjadi di perusahaan daripada investor pihak luar.

2. *Moral hazard* yaitu semua kegiatan yang telah dilakukan oleh manajer tidak seluruhnya diketahui oleh pihak investor maupun kreditur. Sehingga manajer dapat melakukan tindakan yang melanggar kontrak dan tidak seharusnya dilakukan karena melanggar etika dan norma.

Hal tersebut selaras dengan pendapat dari Faria & Silvia (2013) yang berargumen bahwa dalam asimetri informasi memiliki dua jenis yaitu:

1. *Adverse Selection*

Hal ini ditunjukkan dengan perbedaan informasi yang dimiliki antara manajer atas dan bawah. Dengan adanya perbedaan tersebut manajer bawah dapat menyembunyikan informasi yang dimiliki untuk dimanfaatkan guna memperoleh keuntungan pribadi.

2. *Moral Hazard*

Terjadi apabila *principal* tidak selalu dapat mengawasi dan mengetahui hal apa saja yang dilakukan oleh manajer bawah. Masalah yang terjadi pada kasus ini adalah terjadinya kecenderungan perubahan perilaku manajer bawah setelah mendapatkan kontrak yang telah disetujui oleh manajer atas. Perubahan perilaku tersebut dapat menyebabkan kerugian untuk

perusahaan karena manajer bawah lebih mengutamakan keuntungan pribadi.

Berdasarkan pendapat mengenai jenis-jenis dari asimetri informasi, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam asimetri informasi memiliki dua jenis yaitu *adversed selection* dan *moral hazard*. Kedua jenis asimetri informasi tersebut memiliki kesamaan yaitu dapat dimanfaatkan manajer bawah untuk lebih mengutamakan keuntungan pribadinya.

2.1.5.3 Faktor-faktor Pendorong Asimetri Informasi

Arthaswadaya (2016) menyatakan bahwa dengan adanya asimetri informasi akan mendorong manajer untuk menyajikan informasi yang tidak relevan dan akurat serta akan mengesampingkan keadaan aktual yang sebenarnya. Hal tersebut dikarenakan bawahan memiliki nilai lebih atas kelebihan informasi yang dimiliki. Meskipun dalam penyusunan anggaran bawahan ikut berpartisipasi, akan tetapi tidak semua informasi tersebut disampaikan.

2.1.5.4 Indikator Asimetri Informasi

Dunk (1993) berpendapat bahwa terdapat beberapa indikator dalam asimetri informasi yaitu:

1. Informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan dengan atasan

Manajer bawah memiliki lebih banyak informasi daripada manajer atas. Hal tersebut dikarenakan manajer bawah ikut terlibat langsung dan lebih mengetahui kondisi yang ada pada perusahaan.

2. Hubungan *input-output* yang ada dalam operasi internal

Dalam kegiatan operasi unit tanggung jawabnya, manajer bawah lebih mengetahui jumlah pendapatan dan pengeluaran yang mereka kelola.

3. Kinerja potensial

Manajer bawah dapat lebih baik memperkirakan kinerja potensial unit tanggung jawabnya daripada manajer atas. Hal tersebut dikarenakan manajer bawah memiliki keterlibatan langsung dalam proses pengoperasian unit tanggung jawabnya.

4. Teknis pekerjaan

Untuk mencapai tujuan, manajer bawah lebih mengetahui bagaimana caranya daripada manajer atas.

5. Mampu menilai dampak potensial

Manajer bawah lebih dapat menilai risiko yang mungkin terjadi pada operasional unit tanggung jawabnya dikarenakan terlibat langsung.

6. Pencapaian bidang kegiatan

Bawahan lebih mengetahui tentang unit tanggungjawabnya dapat memenuhi pencapaian atas target yang telah ditetapkan.

Dari pengertian di atas dapat diketahui bahwa dalam asimetri informasi dapat dilihat dari beberapa komponen. Komponen tersebut meliputi informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan dengan atasan, kinerja potensial, teknis pekerjaan, hubungan *input-output* yang terjadi dalam operasi internal, mampu menilai dampak potensial dan pencapaian bidang kegiatan.

2.1.6 *Self Esteem*

2.1.6.1 Pengertian *Self Esteem*

Menurut Stuart dan Sundeen (1991), harga diri merupakan penilaian individu terhadap hasil yang dicapai dengan menganalisa seberapa jauh perilaku tersebut sesuai dengan apa yang diidealkan. Sedangkan Hogg (2002) mengemukakan bahwa *self esteem* (harga diri) merupakan perasaan dan evaluasi terhadap diri seseorang.

Dalam Teori Kebutuhan Maslow (*Marslow's Need Hierarchy*), setiap manusia memiliki kebutuhan yang hierarki yaitu sebuah bentuk kebutuhan akan penghargaan dalam diri dan penghargaan yang diberikan oleh orang lain yang disebut dengan *self esteem* (Gibson dkk, 1995). Dari konsep tersebut memiliki makna

bahwa setiap manusia memiliki kebutuhan akan penghargaan pada diri sendiri dan penghargaan yang diperoleh dari orang lain. Bagaimana orang lain bersikap dan memperlakukan seseorang serta keadaan yang dialami oleh orang tersebut dapat membentuk perasaan *self esteem*.

Dari beberapa pemaparan dari para ahli diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *self esteem* menggambarkan individu yang dapat menilai dirinya sendiri mengenai kemampuan yang dimilikinya, kepuasan terhadap hasil yang telah dicapinya, serta kehormatan dirinya. Dengan adanya hal tersebut diduga akan menimbulkan terciptanya *budgetary slack*.

2.1.6.2 Aspek-aspek dalam Self Esteem

Menurut Coopersmith (1990), *self esteem* dapat dibagi kedalam empat aspek yaitu:

1. Kekuasaan (*power*)

Kemampuan untuk mengatur dan mengontrol tingkah laku orang lain yang ditandai dengan adanya pengakuan dan rasa hormat yang diberikan oleh orang lain.

2. Keberartian (*significance*)

Adanya sikap peduli, penilaian, dan afeksi yang diterima oleh individu dari orang lain.

3. Kebajikan (*virtue*)

Ketaatan mengikuti standar moral dan etika yang ditandai dengan ketaatan untuk tidak melakukan tingkah laku yang diperbolehkan.

4. Kemampuan (*competence*)

Melakukan kegiatan pembelajaran dan sukses dalam memenuhi segala tuntutan tugas.

Berdasarkan dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek yang terdapat dalam *self esteem* antara lain kekuasaan, keberartian, kebijakan dan kemampuan.

2.1.6.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Self Esteem*

Monks (2004) berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *self esteem* yaitu:

1. Lingkungan Keluarga

Keluarga merupakan tempat belajar dan sosialisasi pertama bagi setiap individu. Individu yang memiliki *self esteem* tinggi biasanya memiliki perlakuan adil, pemberian kesempatan untuk aktif dan pendidikan yang demokratis.

2. Lingkungan Sosial

Self esteem juga dapat dipengaruhi oleh hubungan dengan sesama anggota masyarakat dengan budaya, ras, dan agama yang berbeda.

3. Faktor Psikologis

Saat mulai memasuki hidup bermasyarakat sebagai anggota masyarakat yang sudah dewasa, penerimaan diri akan mengarahkan individu untuk mampu menentukan arah dirinya.

4. Demografis

Perbedaan jenis kelamin antara pria dan wanita dapat menciptakan perbedaan yang terkait dengan pola pikir, cara berpikir serta cara bertindak.

Sedangkan Coopersmith (1990) menyatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi *self esteem* adalah sebagai berikut:

1. Penghargaan dan penerimaan dari orang-orang yang signifikan
Self esteem seseorang akan dipengaruhi oleh orang lain yang dianggap penting dalam kehidupan individu seseorang tersebut.

2. Kelas sosial dan kesuksesan

Individu yang memiliki kelas sosial yang tinggi akan meyakini bahwa diri mereka lebih berharga dari orang lain.

3. Nilai dan inspirasi individu dalam menginterpretasi pengalaman

Kesuksesan yang didapatkan oleh seseorang tidak dapat secara langsung berpengaruh terhadap *self esteem*. Akan tetapi, terlebih dahulu akan melalui proses penyaringan melalui tujuan dan nilai yang dipegang oleh individu.

4. Cara individu dalam menghadapi devaluasi

Individu dapat meminimalisir ancaman berupa evaluasi negatif yang berasal dari eksternal dirinya. Mereka dapat memilih untuk menerima dan menolak penilaian negatif dari orang lain mengenai dirinya.

Kesimpulan yang dapat diambil dari pemaparan di atas mengenai faktor- faktor yang dapat mempengaruhi *self esteem* adalah pada dasarnya faktor tersebut dapat berasal dari internal individu ataupun eksternal individu. Dari internal individu diantaranya faktor psikologis, kesuksesan yang didapatkan. Sedangkan faktor dari eksternal individu antara lain dapat berasal dari lingkungan, keluarga, kelas sosial, dan pandangan dari orang-orang yang berada disekitarnya.

2.1.7 Kode Etik

2.1.7.1 Pengertian Kode Etik

Dari prespektif secara umum, kode etik dapat diartikan sebagai norma-norma, aturan ataupun asas yang digunakan sebagai landasan atau pedoman dalam berperilakunya seseorang. Kode etik ini memiliki tujuan untuk mengikat seorang individu untuk selalu taat terhadap aturan yang telah disepakati dalam organisasi tertentu. Kode etik yang diciptakan oleh sebuah organisasi digunakan sebagai

tindakan untuk mengurangi ambiguitas, meningkatkan praktik-praktik etis dan untuk menentukan sebuah etika yang kuat (Ibrahim dkk, 2009). Dengan adanya kode etik akan mengurangi perilaku yang menyimpang dari tindakan yang seharusnya dilakukan.

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa kode etik adalah sebuah aturan mengikat dan harus dipatuhi seseorang yang digunakan sebagai pedoman untuk mengatur perilaku atau tingkah laku individu dalam sebuah organisasi tertentu.

2.1.7.2 Prinsip-prinsip Kode Etik

Menurut Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI) (2009) prinsip dasar dari kode etik profesi antara lain:

1. Integritas

Setiap praktisi harus memiliki sikap tegas dan jujur dalam menjalin hubungan professional dan hubungan bisnis dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Objektivitas

Setiap praktisi tidak diperkenankan untuk membiarkan subjektivitas, benturan kepentingan, ataupun pengaruh yang tidak layak dari pihak-pihak lain yang dapat mempengaruhi pertimbangan professional atau bisnisnya.

3. Kompetensi, Kecermatan dan Kehati-hatian Profesional

Setiap praktisi wajib memelihara pengetahuan dan keahlian profesionalnya pada suatu tingkatan yang dipersyaratkan secara berkesinambungan, sehingga klien dapat menerima jasa profesional yang diberikan secara kompeten berdasarkan perkembangan terkini dalam praktik, perundang-undangan, dan metode pelaksanaan pekerjaan. Setiap praktisi harus bertindak profesional dan sesuai dengan standar profesi dan kode etik profesi yang berlaku.

4. Kerahasiaan

Setiap praktisi wajib menjaga kerahasiaan informasi yang diperoleh sebagai hasil dari hubungan profesional dan bisnisnya, serta tidak diperbolehkan untuk mengungkapkan informasi tersebut kepada pihak ketiga tanpa persetujuan dari klien. Informasi rahasia yang diperoleh tidak boleh digunakan untuk mendapatkan keuntungan pribadi atau pihak ketiga.

5. Perilaku Profesional

Setiap praktisi wajib mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku dan harus menghindari semua tindakan yang dapat mendiskreditkan profesi.

Menurut Mulyadi (2001) terdapat 8 butir kode etik profesi

Akuntan Indonesia yaitu:

1. Tanggung jawab profesi
2. Kepentingan publik
3. Integritas
4. Obyektifitas
5. Kompensasi dan kehati-hatian professional
6. Kerahasiaan
7. Perilaku professional
8. Standar teknis

Berdasarkan pemaparan yang diuraikan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam kode etik profesi akuntansi adalah tanggung jawab profesi, kepentingan publik, integritas, obyektifitas, kompensasi dan kehati-hatian professional, kerahasiaan, perilaku professional dan standar teknis.

2.1.7.3 Manfaat Kode Etik

Mathews & Preen (1991) dalam Ludigdo (2007) menyatakan terdapat beberapa keuntungan dengan adanya kode etik antara lain:

1. Para ahli dalam profesi lebih sadar tentang aspek moral dari pekerjaannya.

2. Kode etik berperan sebagai pedoman yang dapat diakses lebih mudah.
3. Anggota dari suatu profesi akan dapat menjadi lebih baik dalam menilai kinerjanya sendiri.
4. Apabila dikritik anggota dapat menjustifikasi perilakunya sendiri.
5. Profesi dapat menjadikan anggotanya serta publik sadar sepenuhnya atas kebijakan-kebijakan etisnya.

Kesimpulan yang dapat diambil dari pemaparan di atas bahwa dengan adanya kode etik dapat mendapatkan manfaat diantaranya adalah a) kode etik dapat dijadikan pedoman oleh setiap profesi untuk berperilaku etis, b) dengan adanya kode etik, seseorang dapat mengevaluasi kinerjanya dan c) kode etik dapat dijadikan kebijakan-kebijakan etis baik untuk anggota profesi itu sendiri maupun publik.

2.1.8 Tekanan Ketaatan

2.1.8.1 Pengertian Tekanan Ketaatan

Teori ketaatan mengemukakan bahwa seorang individu yang memiliki kekuasaan merupakan sebuah kekuatan yang dimiliki seseorang yang dapat mempengaruhi perilaku orang yang berada dibawahnya, untuk menaati serta melakukan perintah yang diberikannya (Hartanto, 2001). Hal tersebut dikarenakan keberadaan kekuasaan yang dimiliki atau otoritas yang bisa merupakan sebuah

bentuk *legitimate power* atau kemampuan yang dimiliki oleh seorang atasan untuk dapat mempengaruhi bawahan. Kemampuan tersebut disebabkan karena adanya posisi khusus dalam struktur organisasi (Hartanto dan Indra, 2001). Idris (2012) menyatakan bahwa tekanan ketaatan merupakan jenis tekanan dari pengaruh sosial yang dihasilkan ketika seorang individu mendapatkan perintah langsung dari perilaku individu lain.

Dari penjelasan yang telah dipaparkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tekanan ketaatan merupakan sebuah upaya yang dilakukan atasan untuk menekan bawahan untuk melakukan segala sesuatu yang diperintahkannya.

2.1.8.2 Dimensi Tekanan Ketaatan

Puspitasari (2011) menyatakan bahwa terdapat enam dimensi kekuatan interpersonal dari pengaruh timbal balik yang terjadi antara dua pihak yaitu:

1. *Reward Power* yaitu kemampuan yang dimiliki oleh atasan untuk mempengaruhi bawahan karena atasan memiliki kemampuan memberi penghargaan kepada bawahan.
2. *Coersive Power* yaitu kemampuan yang dimiliki atasan untuk memberikan hukuman kepada bawahan.

3. *Legitimate Power* yaitu kemampuan yang dimiliki atasan untuk mempengaruhi bawahan karena posisi yang dimiliki atasan dalam struktur organisasi.
4. *Referent Power* yaitu kemampuan atasan dalam mempengaruhi bawahan karena kualitas dan kesukaan akan kharismanya.
5. *Expert Power* yaitu kekuatan yang dimiliki atasan muncul dikarenakan kemampuan atasan dianggap lebih baik daripada bawahan.
6. *Informational Power* yaitu kekuatan yang dimiliki atasan muncul dikarenakan isi informasi yang dikomunikasikan oleh atasan kepada bawahan.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi dalam tekanan ketaatan antara lain kekuatan penghargaan, hukuman, kekuasaan, kesuksesan, kharisma, kemampuan yang lebih dimiliki atasan dan kekuatan dari isi informasi yang diberikan atasan.

2.1.8.3 Faktor-faktor Tekanan Ketaatan

Menurut Feuer dkk, (1986) faktor-faktor yang mempengaruhi tekanan ketaatan adalah:

1. Pendidikan
2. Akomodasi
3. Modifikasi Faktor Lingkungan dan social

4. Pengetahuan
5. Usia
6. Dukungan Keluarga

Berdasarkan argumentasi yang telah dipaparkan diatas, maka faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tekanan ketaatan antara lain dari pendidikan, akomodasi, pengetahuan, usia, dukungan keluarga serta lingkungan.

2.1.8.4 Indikator Tekanan Ketaatan

Menurut Jamilah dkk (2007) bahwa tekanan ketaatan yang diterima bawahan ada dua yaitu:

1. Tekanan Ketaatan dari Klien
2. Tekanan Ketaatan dari Atasan

Sedangkan menurut Prabu (2013), terdapat dua macam tekanan ketaatan antara lain sebagai berikut:

1. Perintah dari atasan
2. Keinginan dari klien untuk menyimpang dari standar professional.

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam tekanan ketaatan dapat dilihat dari beberapa komponen. Komponen tersebut adalah tekanan yang berasal dari pihak yang memiliki kekuasaan lebih atas dan tekanan dari klien.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang akan dilakukan mengenai asimetri informasi, tekanan ketaatan, kode etik, *budgetary slack* dan *self esteem* memiliki kesamaan dengan penelitian sebelumnya yang disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil
1.	I Gusti Agung Ayu Surya Cinitya Ardanari dan I Nyoman Wijana Asmara Putra dkk (2014)	Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Asimetri Informasi, <i>Self Esteem</i> dan <i>Budget Emphasis</i> Pada <i>Budgetary Slack</i>	Partisipasi penganggaran dan <i>self esteem</i> berpengaruh negatif terhadap <i>budgetary slack</i> , sedangkan asimetri informasi berpengaruh positif terhadap <i>budgetary slack</i> . Selain itu, <i>budget emphasis</i> juga mampu memoderasi hubungan partisipasi penganggaran, asimetri informasi, dan <i>self esteem</i> terhadap <i>budgetary slack</i> , dimana <i>budget emphasis</i> memperlemah pengaruh partisipasi penganggaran, asimetri informasi, dan <i>self esteem</i> terhadap <i>budgetary slack</i> .
2.	Evi Grediani dan Slamet Sugiri (2010)	Pengaruh Tekanan Ketaatan dan Tanggung Jawab Persepsian Terhadap <i>Budgetary Slack</i>	Berdasarkan uji <i>one way ANOVA</i> menunjukkan bahwa rata-rata akuntan manajemen yang menaikkan rekomendasi anggaran merasa kurang bertanggung jawab dibanding yang tidak menaikkan rekomendasi anggaran. Jadi hasil penelitian ini mendukung hipotesis-hipotesis yang diajukan.

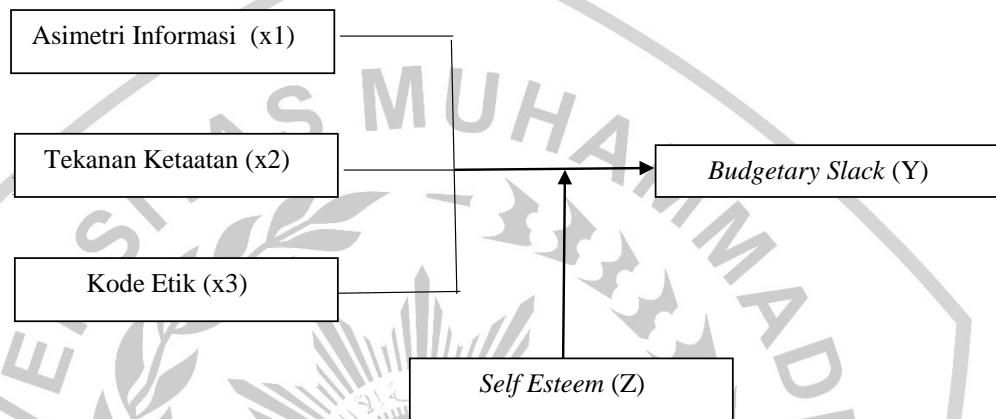
No	Peneliti	Judul	Hasil
3.	Agum Arthaswadaya (2015)	Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap <i>Budgetary Slack</i> Dengan <i>Self Esteem</i> Sebagai Variabel Pemoderasi: Studi Eksperimen Dalam Konteks Penganggaran Partisipatif	<p>1. Semakin tinggi asimetri informasi yang didapat manajer, maka berpengaruh pada peningkatan <i>budgetary slack</i> yang lebih tinggi. Namun demikian dari hasil uji post hoc menemukan bahwa perbedaan <i>budgetary slack</i> yang terjadi hanya pada kelompok asimetri informasi rendah dengan sedang dan rendah dengan tinggi. Sedangkan perbedaan <i>budgetary slack</i> antara responden dengan asimetri sedang dan tinggi tidak terjadi perbedaan secara signifikan.</p> <p>2. <i>Self esteem</i> berpengaruh pada hubungan asimetri informasi terhadap <i>budgetary slack</i>. Hasil <i>p-value</i> sebesar 0,024 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti nilai tersebut menunjukkan perbedaan rata-rata <i>budgetary slack</i> yang cukup signifikan</p>
4.	Jurica Lucyanda dan Mahfud Sholihin (2016)	Peran <i>Gender</i> dan Kode Etik dalam Penilaian Moral atas <i>Budgetary Slack</i>	Secara spesifik menguji bahwa wanita akan menilai <i>budgetary slack</i> sebagai suatu tindakan yang lebih tidak etis dibandingkan pria, dan individu yang didukung dengan kode etik dengan sanksi akan menilai <i>budgetary slack</i> sebagai suatu tindakan yang lebih

No	Peneliti	Judul	Hasil
			<p>tidak etis dibandingkan individu yang didukung tanpa kode etik atau kode etik tanpa sanksi. Hasil menjelaskan bahwa <i>gender</i> dan kode etik memengaruhi penilaian moral atas <i>budgetary slack</i>. Ketika ada kode etik baik tanpa sanksi maupun dengan sanksi maka seseorang akan lebih menilai <i>budgetary slack</i> sebagai suatu tindakan yang tidak etis dibandingkan ketika tidak ada kode etik</p>
5	Anisa Anggraeni (2016)	<p>Pengaruh <i>Self Esteem</i>, Etika, Skema Kompensasi <i>Slack Inducing</i> dan <i>Truth Inducing</i> Serta Asimetri Informasi Terhadap <i>Budgetary Slack</i>: Studi Eksperimen Pada Konteks Penganggaran Partisipatif</p>	<p>Semakin tinggi tingkatan <i>self esteem</i> yang dimiliki oleh manajer, maka akan berpengaruh terhadap penurunan <i>budgetary slack</i> yang lebih rendah. Semakin tinggi tingkatan etika yang dimiliki oleh manajer, maka akan berpengaruh terhadap penurunan <i>budgetary slack</i> yang lebih rendah. Pemberian model/skema kompensasi berpengaruh terhadap <i>budgetary slack</i>. Semakin tinggi kondisi asimetri informasi yang didapat manajer, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan <i>budgetary slack</i> yang lebih tinggi</p>

Sumber: Beberapa Penelitian Terdahulu

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian teori yang telah dipaparkan tentang asimetri informasi, tekanan ketaatan, kode etik, *self esteem* dan *budgetary slack*, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan gambar:

Kerangka pemikiran ini menggunakan asimetri Informasi, tekanan ketaatan dan kode etik sebagai variabel independen dan *budgetary slack* sebagai variabel dependen serta *self esteem* sebagai variabel pemoderasi.

Anggaran merupakan salah satu alat yang digunakan perusahaan untuk melakukan perencanaan maupun pengendalian. Selain itu anggaran dapat digunakan sebagai dasar untuk menjalankan perusahaan dalam periode kedepan. Dengan adanya proses penyusunan anggaran tersebut dapat memicu

terjadinya masalah yaitu *budgetary slack*. Asimetri Informasi sebagai variabel independen (X_1) akan diuji pengaruhnya terhadap *Budgetary Slack* (Y). Hal ini disebabkan karena adanya ketidakseimbangan informasi yang dimiliki antara atasan dan bawahan (asimetri informasi) dapat mengindikasikan terjadinya *budgetary slack*. Bawahan dapat menyampaikan informasi yang bias, yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan. Semakin tinggi asimetri informasi yang dimiliki maka seseorang akan cenderung melakukan *budgetary slack*.

Selain itu variabel independen lainnya Tekanan Ketaatan (X_2) akan diuji pula pengaruhnya terhadap *Budgetary Slack* (Y). *Budgetary slack* juga dapat terjadi karena adanya tekanan yang diberikan atasan kepada bawahan. Bawahan akan cenderung melakukan semua perintah yang diinstruksikan oleh atasan. Hal tersebut dapat dijadikan alasan seseorang untuk cenderung melakukan *budgetary slack*. Semakin seseorang mengalami tekanan oleh atasan, maka bawahan akan memiliki cenderung lebih tinggi untuk melakukan *budgetary slack*.

Kode Etik (X_3) sebagai variabel independen akan diuji pula pengaruhnya terhadap *Budgetary Slack* (Y). Apabila sebuah perusahaan memiliki pedoman untuk berperilaku etis seperti kode etik, maka setiap orang yang ada di perusahaan tersebut akan memiliki kecenderungan untuk berperilaku lebih etis. Sehingga dengan adanya kode etik tersebut dapat meminimalisir terjadinya *budgetary slack*.

Hubungan antara variabel independen dan variabel dependen akan dipengaruhi oleh *Self Esteem* (Z) sebagai variabel moderasi. Variabel moderasi tersebut akan diuji pengaruhnya hubungan antara Asimetri Informasi (X_1) dengan *Budgetary Slack* (Y). Dengan adanya *self esteem* tinggi akan diharapkan dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara asimetri informasi dengan *budgetary slack*.

Disisi lain, dengan adanya *self esteem* juga dapat mempengaruhi hubungan Tekanan Ketaatan (X_2) dengan *Budgetary Slack* (Y). Dengan seseorang memiliki *self esteem* yang tinggi, percaya akan kemampuannya dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara tekanan ketaatan dengan *budgetary slack*. Dalam penelitian ini juga akan menguji apakah *self esteem* dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara Kode Etik (X_3) dan *Budgetary Slack* (Y).

2.4 Hipotesis

Nahartyo dan Utami (2016) mengemukakan bahwa hipotesis merupakan pernyataan atau prediksi peneliti yang berkaitan dengan hasil yang akan diperoleh dalam sebuah penelitian. Dari sudut pandang tersebut, terdapat beberapa hipotesis yang akan diuraikan sebagai berikut :

1. Pengaruh asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack*

Anthony dan Govindarajan (2007) menyatakan bahwa dalam teori keagenan akan muncul suatu kondisi yaitu asimetri informasi yaitu atasan

memberikan wewenang kepada bawahan untuk mengatur perusahaan. Adanya pendelegasian wewenang dan pemisahan tugas yang dilakukan, maka atasan tidak selalu mengetahui aktivitas yang dilakukan bawahan. Kondisi tersebut kemudian akan menciptakan suatu fenomena yang dinamakan sebagai asimetri informasi. Arthaswadaya (2015) menyatakan bahwa *budgetary slack* adalah manajer menciptakan *slack* dengan cara mengestimasi pendapatan lebih rendah dan biaya lebih tinggi. Hal tersebut dilakukan agar target anggaran dapat tercapai dan kinerja pimpinan terlihat baik.

Dalam hal ini, *Budgetary slack* bisa tercipta karena bawahan dapat memberikan informasi yang tidak relevan kepada atasan. Semakin banyak informasi yang dimiliki bawahan yang tidak tersampaikan kepada atasan, maka atasan akan semakin mendapatkan informasi yang kurang. Dengan adanya hal tersebut, dapat maka peluang untuk terciptanya *budgetary slack* semakin besar.

Penelitian yang dilakukan Alfebriano (2013), Arthaswadaya (2015) dan Anggraeni (2016) menyatakan bahwa asimetri informasi secara simulasi memiliki pengaruh yang dapat menciptakan *budgetary slack*. Sejalan dengan Ardanari dan Putra (2014) yang menyatakan bahwa asimetri informasi juga merupakan salah satu faktor yang dapat menyebabkan terciptanya *budgetary slack* serta mampu memoderasi dengan memperlemah hubungannya dengan *budgetary slack*.

Berdasarkan kerangka pemikiran dalam literatur yang telah dibahas dalam studi literatur sebelumnya, maka hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

H₀₁: Pada manajer penyusun anggaran yang berada dalam kondisi asimetri informasi tinggi tidak memiliki kecenderungan untuk melakukan *Budgetary Slack* daripada manajer dalam kondisi asimetri Informasi rendah

H_{a1}: Pada manajer penyusun anggaran yang berada dalam kondisi asimetri informasi tinggi memiliki kecenderungan untuk melakukan *Budgetary Slack* lebih tinggi daripada manajer dalam kondisi asimetri Informasi rendah

2. Pengaruh Tekanan Ketaatan terhadap *Budgetary Slack*

Prabu (2013) berargumen bahwa tekanan ketaatan merupakan suatu kondisi ketegangan yang dapat menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan. Teori ketaatan menjelaskan bahwa seorang individu yang memiliki kekuasaan akan mudah untuk mempengaruhi orang yang berada pada tingkat dibawahnya.

Dengan adanya tekanan dari atasan, bawahan akan melakukan segala cara agar dapat memenuhi keinginan dan perintah dari atasan. Salah satu yang dilakukan bawahan adalah melakukan *budgetary slack*. Dengan melakukan

budgetary slack bawahan akan lebih mudah mencapai target yang telah ditentukan oleh atasan. Sehingga semakin individu menerima tekanan ketaatan dari atasan langsung, maka individu tersebut akan menciptakan *budgetary slack*.

Penelitian yang dilakukan oleh Grediana & Sugiri (2010) tentang tekanan ketaatan menyatakan bahwa individu yang berada dibawah tekanan atasan akan melaksanakan keinginan atau perintah dari atasan.

Berdasarkan teori dan argumentasi diatas dapat digunakan untuk menjelaskan bahwa tekanan ketaatan dapat mempengaruhi terciptanya *budgetary slack*. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₀₂: Akuntan manajemen dibawah tekanan ketaatan dari atasan langsung untuk melanggar kebijakan anggaran perusahaan dan menciptakan *budgetary slack*, tidak akan menghasilkan target anggaran yang lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi awal mereka

H_{a2}: Akuntan manajemen dibawah tekanan ketaatan dari atasan langsung untuk melanggar kebijakan anggaran perusahaan dan menciptakan *budgetary slack*, akan menghasilkan target anggaran yang lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi awal mereka

3. Pengaruh Kode etik terhadap *Budgetary Slack*

Kode etik merupakan pedoman atau aturan yang harus dipatuhi seseorang dalam menjalankan suatu profesi. Dalam sebuah organisasi, kode etik memiliki pengaruh yang positif dalam meningkatkan perilaku keputusan dan kepercayaan etis individual (Ford dkk., 1994). Di dimensi lain, Hobson dkk, (2011) berargumen bahwa dalam penilaian moral mengenai *budgetary slack*, kode etik dapat dijadikan sebagai faktor eksternal yang dapat mempengaruhinya.

Dengan adanya kode etik, baik dengan sanksi maupun tanpa sanksi maka seseorang akan menilai bahwa *budgetary slack* merupakan perilaku yang tidak etis. Jika sebuah perusahaan memiliki kode etik maka perilaku untuk menciptakan *budgetary slack* semakin rendah. Lucyanda & Sholihin (2016) menyatakan bahwa kode etik dapat mempengaruhi penilaian moral atas *budgetary slack*.

Berdasarkan teori dan argumentasi diatas dapat digunakan untuk menjelaskan bahwa tekanan ketaatan dapat mempengaruhi terciptanya *budgetary slack*. Dengan demikian, hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₀₃: Individu yang didukung kode etik tidak akan menilai *budgetary slack* sebagai tindakan yang lebih etis dibandingkan dengan individu yang didukung tanpa kode etik.

H_{a3}: Individu yang didukung kode etik akan menilai *budgetary slack* sebagai tindakan yang lebih tidak etis dibandingkan dengan individu yang didukung tanpa kode etik.

4. Pengaruh asimetri informasi terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* sebagai variabel pemoderasi

Field (2001) menyatakan bahwa *self esteem* merupakan suatu rasa percaya diri yang dimiliki individu atas segala potensi yang dimilikinya.

Seseorang yang memiliki *self esteem* yang tinggi, percaya dengan kemampuan yang dimilikinya dia tidak akan melakukan *budgetary slack*. Begitu pula sebaliknya, seseorang yang memiliki *self esteem* rendah akan melakukan *budgetary slack*. Hal tersebut dilakukan karena dia tidak percaya akan kemampuan yang dimilikinya. Seorang dengan harga diri yang tinggi cenderung akan melakukan apapun demi mencapai dan menjaga kredibilitas.

Demikian *self esteem* diharapkan dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara pengaruh asimetri informasi dengan *budgetary slack*. Bawahan yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dengan *self esteem* yang tinggi diharapkan mampu memoderasi bawahan dalam kondisi asimetri informasi yang tinggi dalam melakukan *budgetary slack* yang tinggi. Hal tersebut dikarenakan mereka memandang dirinya begitu berharga dan penting dalam perusahaan. Sehingga informasi yang disampaikan pada proses penyusunan anggaran juga informasi yang sebenarnya. Sehingga diharapkan

dengan adanya *self esteem* dapat memoderasi hubungan antara asimetri informasi dengan *budgetary slack*.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Arthaswaday (2015) menyatakan bahwa *self esteem* dapat memoderai hubungan antara asimetri informasi dengan *budgetary slack*. Hasil yang konsisten juga diperoleh Anggraeni (2016) bahwa semakin tinggi *self esteem* yang dimiliki atasan maka kecenderungan melakukan *budgetary slack* akan menurun.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan literatur yang telah dibahas dalam studi literatur sebelumnya, maka hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₀₄: *Self Esteem* belum mampu memoderasi para manajer penyusun anggaran yang berada dalam kondisi asimetri informasi tinggi dalam melakukan *budgetary slack* yang tinggi, daripada manajer yang berada pada kondisi asimetri informasi yang rendah

H_{a4}: *Self Esteem* mampu memoderasi para manajer penyusun anggaran yang berada dalam kondisi asimetri informasi tinggi dalam melakukan *budgetary slack* yang tinggi, daripada manajer yang berada pada kondisi asimetri informasi yang rendah

5. Pengaruh tekanan ketaatan terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* sebagai variabel pemoderasi

Menurut Stuart dan Sundeen (1991), harga diri merupakan penilaian individu terhadap hasil yang dicapai dengan menganalisa seberapa jauh perilaku tersebut sesuai dengan apa yang diidealkan. Dapat diartikan bahwa harga diri menggambarkan individu yang dapat menilai dirinya sendiri mengenai kemampuan yang dimilikinya, kepuasan terhadap hasil yang telah dicapinya, serta kehormatan dirinya.

Demikian *self esteem* diharapkan dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara tekanan ketaatan dengan *budgetary slack*. Bawahan yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dengan *self esteem* yang tinggi diharapkan mampu untuk memperkuat atau memperlemah hubungan antara bawahan yang berada dalam kondisi tekanan ketaatan sehingga akan melakukan *budgetary slack* yang lebih tinggi. Hal tersebut dikarenakan mereka memandang dirinya begitu berharga dan penting dalam perusahaan.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dipaparkan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₀₅: *Self Esteem* belum mampu memoderasi para manajer penyusun anggaran yang berada dalam tekanan ketaatan dalam melakukan *budgetary slack* yang tinggi, daripada manajer yang berada pada kondisi tanpa tekanan ketaatan

H_{a5}: *Self Esteem* mampu memoderasi para manajer penyusun anggaran yang berada dalam tekanan ketaatan dalam melakukan *budgetary slack* yang tinggi, daripada manajer yang berada pada kondisi tanpa tekanan ketaatan

6. Pengaruh kode etik terhadap *Budgetary Slack* dengan *Self Esteem* sebagai variabel pemoderasi

Sharma dan Agarwala (2013) menyatakan bahwa *self esteem* merupakan kepercayaan diri seseorang, kepuasan terhadap suatu hal dan rasa menghormati diri sendiri. Hal tersebut meliputi keyakinan pada diri sendiri mengenai kemampuan diri sendiri dan kelayakan.

Demikian *self esteem* diharapkan dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara kode etik dengan *budgetary slack*. Bawahan yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dengan *self esteem* yang tinggi diharapkan mampu untuk memperkuat atau memperlemah hubungan bawahan yang memiliki kode etik dalam melakukan *budgetary slack*.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H_{o6}: *Self Esteem* belum mampu memoderasi para manajer penyusun anggaran yang mempunyai kode etik dalam melakukan *budgetary slack* , daripada manajer yang berada pada kondisi tanpa adanya kode etik

H_{a6}: *Self Esteem* mampu memoderasi para manajer penyusun anggaran yang mempunyai kode etik dalam melakukan *budgetary slack* , daripada manajer yang berada pada kondisi tanpa adanya kode etik

