

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Teori Agensi (*Agency Theory*)

Menurut Anthony dan Vijay (2005) teori keagenan mendeskripsikan hubungan antara pemegang saham (*shareholders*) sebagai *principal* dan manajer sebagai *agent*, dimana *principal* mengontrak *agent* untuk bekerja demi kepentingan mereka. Sehingga *agent* memiliki tanggung jawab kepada *principal* atas pekerjaan mereka. Inti dari hubungan keagenan adalah pemisahan kepentingan antara *principal* sebagai pemilik dan *agent* sebagai pengendali perusahaan.

Menurut Eisenhardt (1989) teori agensi menggunakan tiga asumsi sifat manusia yaitu:

- a. Manusia pada umumnya mementingkan diri sendiri (*self interest*)
- b. Manusia memiliki daya pikir terbatas mengenai persepsi masa mendatang (*bounded rationality*)
- c. Manusia selalu menghindari resiko (*risk averse*)

Berdasarkan asumsi sifat manusia tersebut, manusia selalu bertindak untuk kepentingan pribadinya. *Principal* termotivasi terus mengadakan kontrak untuk memaksimalkan penerimaan *returns* untuk dirinya, sedangkan *agent* memaksimalkan penerimaan *fee* kontraktual untuk pemenuhan kebutuhan ekonominya. Hal tersebut dapat terjadi karena pihak *principal* tidak dapat memantau kegiatan *agent* secara terus-menerus, sehingga beberapa informasi penting perusahaan disembunyikan oleh *agent* dari *principal*.

2. Anggaran

Baridwan dalam Cinitya dan Asmara (2014) menyatakan bahwa anggaran merupakan rencana organisasi yang disusun secara sistematis yang dinyatakan dalam satuan moneter untuk menunjukkan kegiatan yang akan dilakukan organisasi dalam jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang. Penyusunan anggaran memiliki beberapa manfaat, yaitu:

- a. Anggaran perusahaan digunakan sebagai alat manajemen untuk mengatur perencanaan dan pengendalian kegiatan perusahaan
- b. Sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan perusahaan
- c. Sebagai alat koordinasi kerja intern perusahaan
- d. Sebagai alat evaluasi kegiatan operasional perusahaan
- e. Sebagai alat pengawasan kerja

Adapun tujuan dari penyusunan anggaran adalah:

- a. Untuk menyatakan sasaran perusahaan secara jelas dan formal
- b. Untuk mengomunikasikan harapan manajemen kepada pihak terkait
- c. Untuk mengoordinasi metode dalam upaya pencapaian tujuan

3. Kesenjangan Anggaran (*Budgetary Slack*)

Siegel (1989) mengemukakan *budgetary slack* sebagai:

“Slack is difference between resources that are actually necessary to efficiently complete a task and the larger amount of resources that are earmarked for the task”.

Budgetary slack adalah suatu kesenjangan yang diciptakan oleh manajer bawahan ketika ia turut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dengan memberikan usulan dan estimasi anggaran yang tidak sesuai dengan kapasitas sumberdaya yang sebenarnya dibutuhkan, dengan maksud agar anggaran tersebut mudah direalisasikan. Manajer melakukan senjangan ini dengan cara meninggikan jumlah biaya yang dibutuhkan atau merendahkan pendapatan yang dicapai. *Budgetary slack* dapat terjadi oleh beberapa alasan, yaitu:

- a. Membuat kinerja manajer terlihat baik di mata pimpinan karena *slack* membantu manajer merealisasikan anggaran
- b. Membantu mengatasi masalah ketidakpastian masa depan
- c. Membuat pengalokasian sumber daya lebih fleksibel

4. Partisipasi Anggaran

Partisipasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) merupakan peran serta dalam suatu kegiatan. Milani dalam Darwis (2012) mendefinisikan penyusunan anggaran partisipatif sebagai tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perancangan anggaran. Partisipasi anggaran memiliki efek positif dari motivasi manajemen untuk 2 alasan:

- a. Penerimaan yang lebih besar dari tujuan anggaran jika mereka merasa berada dalam kontrol manajer, dibandingkan dengan adanya paksaan dari luar
- b. Adanya pertukaran informasi yang efektif antar pembuat anggaran

Partisipasi manajer menengah dan bawah dalam penyusunan anggaran akan memberikan manfaat (Kren dalam Darwis 2012):

- a. Mengurangi ketimpangan informasi dalam organisasi

- b. Menimbulkan komitmen kepada manajer untuk melaksanakan anggaran dan dapat menciptakan lingkungan yang mendorong perolehan dan penggunaan *job-relevant information*.

5. Asimetri Informasi (*Asymmetry Information*)

Asimetri informasi merupakan suatu informasi yang tidak seimbang yang disebabkan karena adanya distribusi informasi yang tidak sama antara *principal* dan *agent*. Dalam hal ini *principal* seharusnya memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk mengukur tingkat hasil yang diperoleh dari usaha *agent*, namun ternyata informasi tentang ukuran keberhasilan yang diperoleh oleh *principal* tidak seluruhnya disajikan oleh *agent*. Akibatnya informasi yang diperoleh *principal* kurang lengkap sehingga tidak dapat menjelaskan kinerja *agent* yang sesungguhnya dalam mengelola kekayaan *principal*.

Akibat distribusi informasi yang tidak seimbang, timbul 2 permasalahan yang menyebabkan adanya kesulitan kontrol *principal* terhadap aktivitas *agent*. Jensen dan Meckling (1976) menyatakan permasalahan tersebut adalah:

a. *Moral Hazard*

Permasalahan yang muncul karena *agent* tidak melaksanakan hal-hal sesuai kontrak kerja dengan *principal*.

b. *Adverse Selection*

Sebuah keadaan dimana *principal* tidak mengetahui apakah keputusan yang diambil *agent* sesuai kebutuhan perusahaan atau tidak.

6. Harga Diri (*Self Esteem*)

Self esteem merupakan salah satu kepribadian yang tidak dapat dipisahkan dari diri manusia. Menurut Coopersmith (1967) *self esteem* adalah penilaian yang dibuat oleh individu dan biasanya bersangkutan dengan penghargaan terhadap dirinya

sendiri. Hal ini mengekspresikan sejauh mana individu meyakini kemampuan, rasa berharga, dan rasa penting dalam dirinya.

Stuart dan Sundeen dalam O'Kelly (1998) mengatakan bahwa *self esteem* adalah penilaian individu terhadap capaian hasil dengan menganalisa seberapa jauh capaian tersebut dengan apa yang diidealkan.

Dari pengertian-pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *self esteem* adalah suatu sikap subyektif atas hasil evaluasi penilaian diri yang dicerminkan dengan sikap positif atau negatif. *Self esteem* memiliki tingkat dan karakteristik sebagai berikut:

a. Karakteristik *Self Esteem* Tinggi

Individu dengan *self esteem* tinggi cenderung puas dengan kemampuan diri. Adanya kepuasan diri ini membuat individu lebih mudah menyesuaikan diri terhadap lingkungan. Individu dengan *self esteem* tinggi lebih bahagia dan lebih mampu melaksanakan tuntutan yang dibebankan padanya. Dalam lingkungan, individu juga lebih senang mengambil peran untuk menyuarakan pendapatnya.

b. Karakteristik *Self Esteem* Rendah

Individu dengan *self esteem* rendah tidak puas dengan kemampuan dirinya. Hal ini membuat individu tidak dapat mengekspresikan kemampuan dan pendapatnya. Individu dengan *self esteem* rendah cenderung tidak dapat melawan tekanan dari lingkungan. Mereka cenderung menyendiri dan menjauh dari kelompok orang-orang.

7. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai perpaduan antara perilaku dan sikap yang meliputi 3 sikap, yaitu mengidentifikasi tujuan organisasi, rasa kesetiaan

pada organisasi, dan rasa keterlibatan dengan tugas organisasi (Heriawan dan Gunawan, 2016). Komitmen organisasi juga diartikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk mendukung keberhasilan tujuan dan sasaran organisasi yang sudah ditetapkan dan meletakkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadinya (Wiener dalam Endang, 2012). Individu dengan komitmen organisasi yang kuat akan berusaha mencapai tujuan organisasi.

8. Penekanan Anggaran (*Budget Emphasis*)

Sivabalan *et al.* (2007) menyatakan *budget emphasis* sebagai alat yang digunakan manajer untuk mengontrol laporan keuangan perusahaan. Menurut Kung *et al.* (2013) *budget emphasis* dapat membantu pencapaian tujuan anggaran dalam organisasi dengan memperkuat hubungan antara atasan dengan manajer bawahan.

B. Hipotesis

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack*

Teori agensi menjelaskan fenomena yang terjadi apabila *principal* menyerahkan otoritasnya kepada *agent*. Jika *agent* berkontribusi dalam proses penyusunan anggaran, *agent* memiliki lebih banyak informasi dibandingkan *principal*, sehingga memungkinkan *agent* untuk memberikan informasinya kepada *principal*. Namun, sering terjadi perbedaan kepentingan antara *agent* dan *principal*. Contohnya pemberian *rewards* kepada *agent* berdasarkan pencapaian anggaran. *Agent* yang berkontribusi pada penyusunan anggaran memiliki wewenang, *agent* cenderung akan memberikan informasi yang bias agar anggaran mudah dicapai. Kondisi ini jelas akan menciptakan *budgetary slack*.

Penelitian yang dilakukan Sugianto (2012) serta Jaya dan Rahardjo (2013) memperoleh hasil bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran, maka semakin tinggi tingkat *budgetary slack* yang ditimbulkan. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₁: Partisipasi anggaran berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*

2. Pengaruh Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack*

Asimetri informasi merupakan suatu keadaan yang tidak seimbang antara *principal* dan *agent* dalam hal kepemilikan informasi perusahaan. Hal ini disebabkan karena *agent* memiliki hubungan langsung dengan kegiatan perusahaan dibanding dengan *principal* yang hanya bertugas mengawasi dan mengontrol jalannya perusahaan.

Berkaitan dengan asimetri informasi, *agent* memiliki informasi yang lebih banyak mengenai kegiatan perusahaan dibandingkan *principal*. *Agent* memanfaatkan ketidaktahuan *principal* mengenai kondisi perusahaan untuk menciptakan *budgetary slack*. Hal ini terjadi karena *principal* tidak selalu mengetahui apakah tindakan yang dilakukan *agent* sudah sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau belum, sehingga kontrol *principal* terhadap *agent* pun susah dilakukan. Semakin tinggi tingkat asimetri informasi yang ada dalam perusahaan, semakin tinggi pula kemungkinan terjadinya *budgetary slack*.

Penelitian yang dilakukan Jaya dan Rahardjo (2013) membuktikan semakin tinggi asimetri informasi, tingkat *budgetary slack* yang diciptakan juga semakin tinggi. Penelitian serupa juga dilakukan Cinitya dan Asmara (2014) yang memperoleh hasil asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₂: Asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*

3. Pengaruh *Self Esteem* terhadap *Budgetary Slack*

Self esteem merupakan penilaian individu mengenai kemampuan, rasa berharga, dan rasa penting dalam dirinya sendiri. Individu mengukur kemampuannya dengan membandingkan seberapa jauh capaian hasilnya dengan apa yang dicita-citakan.

Dalam penyusunan anggaran, manajer pasti memikirkan *self esteem*nya. Biasanya manajer dengan *self esteem* rendah berpeluang lebih besar dalam menciptakan *budgetary slack*. Sedangkan manajer dengan *self esteem* yang tinggi termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, sehingga manajer dengan *self esteem* tinggi memiliki kemungkinan yang lebih kecil dalam menciptakan *budgetary slack*. Hal ini disebabkan manajer dengan *self esteem* tinggi menilai dirinya sebagai individu yang memiliki kehormatan dan kompetensi, sehingga menciptakan *slack* dalam anggaran dianggap akan merusak citranya.

Penelitian yang dilakukan Cinitya dan Asmara (2014) membuktikan bahwa *self esteem* berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₃: *Self esteem* berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*

4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Budgetary Slack*

Wiener dalam Endang (2012) menyebutkan bahwa komitmen organisasi sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Individu dengan komitmen organisasi tinggi memiliki motivasi untuk berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi dengan menciptakan *budgetary slack*. Dengan *slack*, perusahaan dapat merealisasikan anggarannya dengan

baik dan tepat. Hal ini dianggap manajer sebagai cara perusahaan agar memiliki citra yang baik dihadapan pihak luar.

Penelitian yang dilakukan Sujana (2010) membuktikan semakin tinggi komitmen organisasi, tingkat *budgetary slack* yang diciptakan juga semakin tinggi. Penelitian serupa juga dilakukan Jaya dan Rahardjo (2013) yang memperoleh hasil komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₄: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*

5. Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan *Budgetary Slack*

Budget emphasis merupakan alat kontrol yang digunakan manajer puncak untuk mengendalikan anggaran. *Budget emphasis* dapat membantu manajer puncak merealisasikan tujuan perusahaan, namun *budget emphasis* yang terlalu ketat dapat menyebabkan perilaku menyimpang pada bawahan karena tekanan kerja untuk mencapai target yang diharapkan.

Dunk (1993) menyebutkan bahwa *budget emphasis* dapat memengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*. Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran akan memberikan manajer bawah kesempatan untuk menetapkan isi anggaran. Adanya *budget emphasis* yang terlalu ketat dapat menciptakan perilaku menyimpang dari manajer untuk menciptakan *slack*. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₅: *Budget emphasis* memperkuat hubungan partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*

6. Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap Hubungan antara Asimetri Informasi dengan *Budgetary Slack*

Asimetri informasi seringkali dimanfaatkan oleh bawahan untuk memberikan informasi yang tidak tepat kepada atasan. Seperti memberikan estimasi pendapatan yang lebih rendah atau biaya yang lebih tinggi dari seharusnya. Dengan adanya *budget emphasis* yang ketat, penyelewengan yang dilakukan manajer bawah akan semakin tinggi, salah satunya dengan menciptakan *slack*. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₆: *Budget emphasis* memperkuat hubungan asimetri informasi terhadap *budgetary slack*.

7. Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap Hubungan antara *Self Esteem* dengan *Budgetary Slack*

Seseorang dengan *self esteem* rendah cenderung tidak mampu bekerja dengan baik karena ia merasa tidak mampu dan tidak memiliki kepuasan diri. Dengan *budget emphasis* yang ketat, seseorang dengan *self esteem* rendah cenderung menciptakan *slack* untuk mendapatkan hasil yang baik. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₇: *Budget emphasis* memperlemah hubungan *self esteem* terhadap *budgetary slack*.

8. Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan *Budgetary Slack*

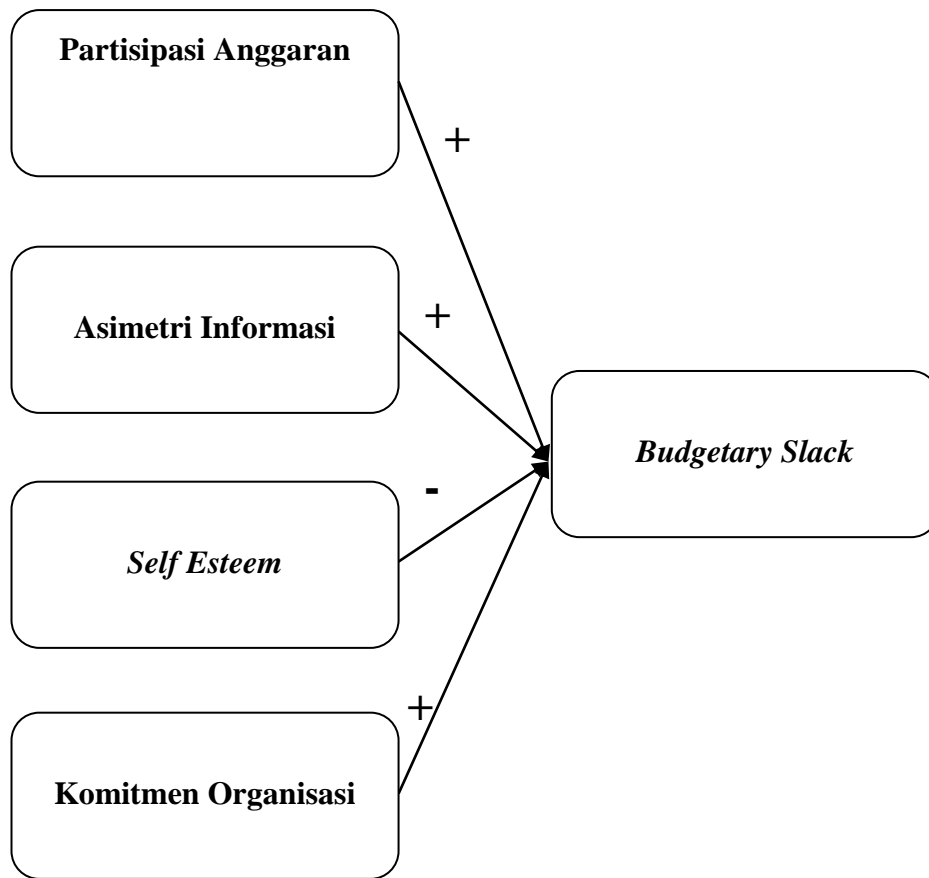
Seseorang dengan komitmen organisasi yang tinggi cenderung menciptakan *slack* untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. Dengan *budget emphasis*

ketat yang diberikan atasan semakin mendorong manajer bawah untuk menciptakan *slack*. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₈: *Budget emphasis* memperkuat hubungan komitmen organisasi terhadap *budgetary slack*

C. Model Penelitian

Penelitian ini menguji 4 variabel independen yang meliputi: partisipasi anggaran, asimetri informasi, *self esteem*, dan komitmen organisasi. Variabel moderasi yang digunakan adalah *budget emphasis*, dan variabel dependen berupa *budgetary slack*. Model dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, model pertama menggambarkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model kedua menggambarkan pengaruh variabel moderasi terhadap hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Kedua model tersebut digambarkan sebagai berikut:



GAMBAR 2. 1.
Model Penelitian