

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Teori Keagenan (*Agency Theory*)**

Teori keagenan dikembangkan oleh Jensen dan Meckling (1976) merupakan konsep teori untuk memulai penjelasan konsep *budgetary slack*. Adanya kepentingan antara atasan dan bawahan yang menimbulkan usaha dari kepentingan mereka sendiri dalam mencapai kemakmuran pribadi tentu akan mempengaruhi praktik *budgetary slack* dalam prespektif teori keagenan. Teori keagenan merupakan teori yang menjelaskan hubungan antara dua pihak, yaitu prinsipal dan agen. Pihak prinsipal adalah pihak yang memberikan wewenang kepada pihak penerima wewenang (agen), untuk melakukan suatu tindakan tertentu dalam kepentingan prinsipal. Penelitian ini menggunakan teori keagenan karena dalam penelitian ini pemerintah bertindak sebagai agen dan harus mempertanggungjawabkan penggunaan dana kepada masyarakat.

Teori keagenan berasumsi bahwa masing-masing individu akan termotivasi oleh kepentingan dirinya sendiri sehingga akan menimbulkan konflik kepentingan. Kesempatan tersebut umumnya digunakan oleh para penyusun anggaran untuk mempermudah tercapainya target anggaran dengan cara menciptakan *budgetary slack*. Selain itu, *budgetary slack* juga dapat timbul ketika kinerja agen dinilai dari tingkat pencapaian target anggaran. Terjadinya *budgetary slack* mengindikasikan bahwa adanya kepentingan pribadi pegawai pemerintahan, misalnya pada saat proses penyusunan anggaran, pegawai pemerintahan menaikkan anggaran belanja dan menurunkan anggaran pendapatan agar target anggaran tercapai.

##### **2.1.2. Teori Perilaku yang Direncanakan (*Theory of Planned Behavior*)**

Menurut Ajzen, (1991) *Theory of Planned Behavior* merupakan teori yang menjelaskan tentang bagaimana seseorang akan berperilaku karena didasari dengan adanya suatu niat untuk berperilaku. Niat seseorang yang mendasari

perilaku tersebut dapat dipengaruhi oleh tiga hal, yaitu sikap terhadap perilaku, norma subjektif, dan pengendalian diri. Berdasarkan *Theory of Planned Behavior* maka dapat diartikan bahwa perilaku individu untuk melakukan tindakan *budgetary slack* karena adanya niat dari masing-masing individu. Seseorang yang memiliki keyakinan bahwa perilaku yang dilakukan bisa mencapai pencapaian prestasi dan pengakuan sosial, mereka cenderung akan melakukan *budgetary slack*. Karena kinerja bawahan sering dilihat berdasarkan keberhasilan dalam mencapai target yang telah dibuat dalam anggaran.

### **2.1.3. Anggaran**

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010, anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah yang meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, serta disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode. Anggaran pemerintah merupakan dokumen formal hasil kesepakatan antara eksekutif dan legislatif tentang belanja yang ditetapkan untuk melaksanakan kegiatan pemerintah dan pendapatan yang diharapkan untuk menutup keperluan belanja tersebut atau pembiayaan yang diperlukan bila diperkirakan akan terjadi defisit atau surplus. Dengan demikian, anggaran mengkoordinasikan aktivitas belanja pemerintah dan memberi landasan bagi upaya perolehan pendapatan dan pembiayaan oleh pemerintah untuk suatu periode tertentu yang biasanya mencakup periode tahunan. Namun, tidak menutup kemungkinan disiapkannya anggaran untuk jangka waktu lebih atau kurang dari satu tahun. Beberapa fungsi anggaran di lingkungan pemerintah mempunyai pengaruh penting dalam akuntansi dan pelaporan keuangan, antara lain karena (Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010):

1. Anggaran merupakan pernyataan mengenai kebijakan publik.
2. Anggaran merupakan target fiskal yang menggambarkan keseimbangan antara belanja, pendapatan, dan pembiayaan yang diinginkan.
3. Anggaran menjadi landasan pengendalian yang memiliki konsekuensi hukum.
4. Anggaran memberi landasan penilaian kinerja pemerintah.

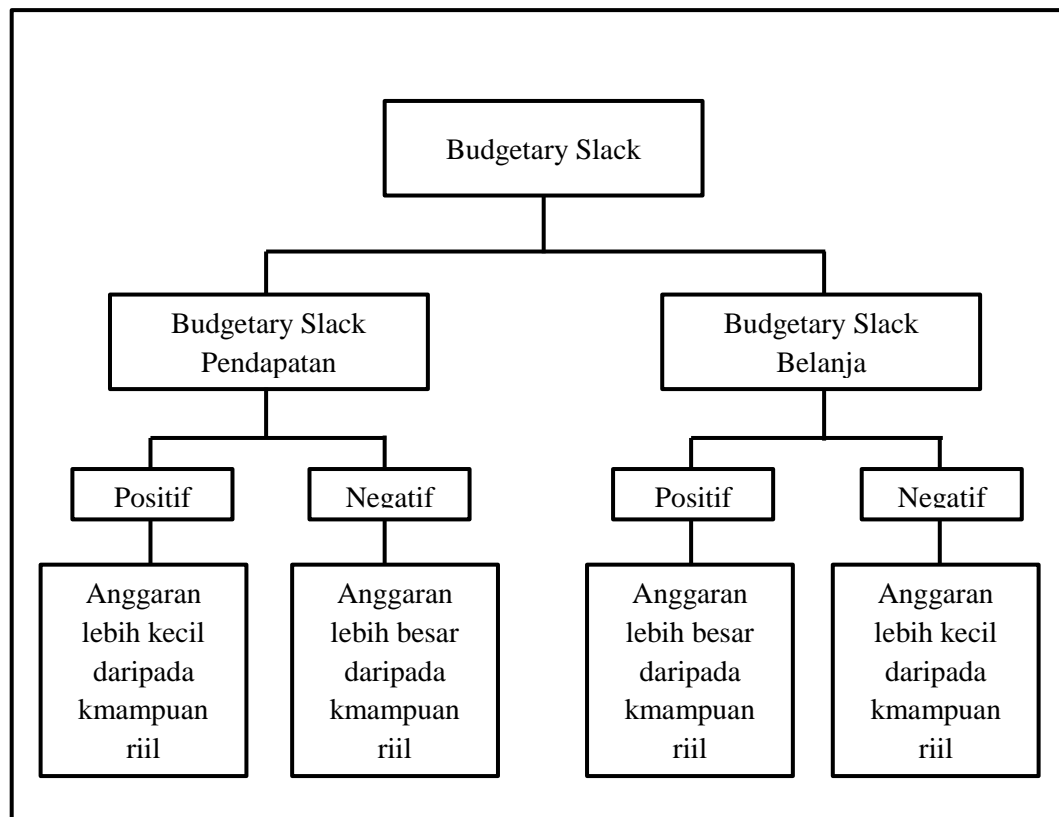
5. Hasil pelaksanaan anggaran dituangkan dalam laporan keuangan pemerintah sebagai pernyataan pertanggungjawaban pemerintah kepada publik.

Menurut Mardiasmo (2018:75), Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik. Anggaran publik berisi tentang rencana kegiatan yang dipresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter. Dalam bentuk yang paling sederhana, anggaran publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja, dan aktivitas. Anggaran berisi estimasi mengenai apa yang akan dilakukan organisasi di masa yang akan datang. Setiap anggaran memberikan informasi mengenai apa yang hendak dilakukan dalam beberapa periode yang akan datang.

#### **2.1.4. *Budgetary Slack***

*Slack/Senjang* menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti tidak simetris atau tidak sama bagian di kiri dan yang di kanan (tentang ukiran dan sebagainya); genjang; berlainan sekali; berbeda; ada (terdapat) jurang pemisah. *Persenjangan* berarti perbedaan, dan *kesenjangan* berarti perihal (yang bersifat, berciri) senjang; ketidakseimbangan; ketidaksemetrisan; jurang pemisah.

*Budgetary slack* adalah perbedaan antara pendapatan atau biaya yang ditetapkan dengan estimasi pendapatan atau biaya yang sesungguhnya (Dunk:1993). *Budgetary slack* dapat diartikan sebagai suatu kesenjangan atau suatu perilaku *disfungsional*, dengan memberikan usulan dan estimasi anggaran yang tidak sesuai, dengan tujuan agar anggaran tersebut mudah dicapai. *Budgetary Slack* sering digunakan untuk mengatasi kondisi ketidakpastian. Dalam hal ini, seseorang cenderung melakukan *slack* dengan mengusulkan anggaran yang lebih mudah untuk dicapai agar kinerjanya dinilai baik (Paramitha, 2022).



**Gambar 2.1**  
***Budgetary Slack***

Beberapa alasan terjadinya *budgetary slack* yaitu *budgetary slack* akan membuat kinerja seolah terlihat lebih baik apabila mereka bisa mencapai sesuai tujuan anggaran. *Budgetary slack* sering digunakan untuk mengatasi ketidakpastian memprediksi masa yang akan datang, selain itu pengalokasian sumber daya akan dilaksanakan berdasarkan proyeksi anggaran biaya, sehingga senjangan membuat fleksibel (Meirina & Afdalludin, 2018).

#### **2.1.5. Budget Emphasis**

*Budget emphasis* atau penekanan anggaran adalah suatu penilaian kinerja oleh atasan berdasarkan pencapaian target anggaran atau jika para manajer menganggap bahwa kinerja dan penghargaannya dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran, (Ambarini & Mispriyanti, 2020). Menurut Dunk (1993), kinerja atasan diukur dari kemampuannya dalam memenuhi target anggaran. Menurut Rusli et al. (2022), *Budget emphasis* merupakan desakan dari atasan kepada

bawahan agar dapat menjalankan anggaran yang telah direncanakan dengan sebaik-baiknya. Ketika suatu organisasi menggunakan anggaran sebagai tolak ukur kinerja, maka bawahan akan berupaya meningkatkan kinerjanya, sehingga anggaran tersebut dapat dengan mudah untuk dicapai. *Budget emphasis* terjadi saat anggaran digunakan sebagai alat pengendalian dan tolak ukur kinerja. *Budget emphasis* yang tinggi tentu akan menimbulkan tekanan yang pada akhirnya cenderung melakukan *budgetary slack*. Hal ini terjadi karena atasan yang ingin selalu terlihat baik dalam penilainnya dan mendapat bonus atau promosi jabatan apabila selalu mendapat penilaian yang baik.

Manajer tingkat bawah berusaha melakukan *budgetary slack* untuk meningkatkan kesempatan memperoleh penghasilan yang lebih jika penghargaan yang diberikan ditandai dengan adanya pencapaian anggaran, maka dari itu mereka akan membangun senjangan dalam anggarannya melalui proses penekanan.

#### **2.1.6. Kejelasan Sasaran Anggaran**

Karakteristik dalam anggaran salah satunya adalah kejelasan sasaran anggaran. Sasaran anggaran dalam konteks pemerintah daerah tercakup dalam rencana strategi daerah dan program pembangunan daerah. Adanya sasaran yang jelas akan memudahkan individu dalam menyusun target-target anggaran. Selanjutnya target-target dalam anggaran yang direncanakan sesuai dengan sasaran yang akan dicapai oleh organisasi.

Anggaran harus bisa menjadi tolak ukur pencapaian kinerja yang diharapkan, sehingga dalam perencanaan anggaran akan menggambarkan sasaran kinerja yang jelas. Menurut Safari et al. (2023), Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik yang bertujuan agar anggaran tersebut bisa dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian anggaran tersebut. Kejelasan sasaran anggaran memberikan kepastian kepada pelaksana anggaran untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan ataupun kegagalan selama melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Salah satu karakteristik

sistem penganggaran adalah kejelasan sasaran anggaran yang menunjukkan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan dengan jelas dan spesifik agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Sasaran anggaran yang jelas ini tentunya akan membantu aparat pelaksana anggaran untuk mencapai realisasi anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sasaran anggaran yang jelas juga akan mempermudah dalam merencanakan target anggaran. Selanjutnya, target anggaran yang disusun akan disesuaikan dengan sasaran yang hendak dicapai pemerintah daerah. Penentuan sasaran anggaran secara spesifik akan membuat suatu organisasi menjadi lebih produktif dibandingkan jika tidak ada penentuan sasaran.

*Budgetary slack* terjadi jika realisasi pendapatannya cenderung lebih tinggi dari anggaran yang ditetapkan dan realisasi belanja cenderung lebih rendah dari anggaran yang telah ditetapkan (Ambarini & Mispiyanti, 2020). Hal ini menyebabkan perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi organisasi. Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan membuat aparat pemerintah memahami tujuan dan sasaran yang akan dicapai sehingga akan ikut meningkatkan kinerja aparat pemerintah itu sendiri. Kejelasan sasaran anggaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran maka tingkat kinerja dapat tercapai.

Menurut Taradita (2019), tujuan dan sasaran APBD harus disesuaikan dengan lima kriteria sebagai berikut:

1. Spesifik

Sasaran yang hendak dicapai harus dijabarkan secara spesifik dan jelas, agar tidak menimbulkan interpretasi yang bermacam-macam. Sasaran tersebut harus memberikan gambaran yang jelas kepada unit kerja dalam merumuskan strategi atau tindakan terbaiknya.

2. Terukur

Sasaran sebaiknya dinyatakan dalam satuan ukuran tertentu sehingga memudahkan dalam proses penilaian tingkat pencapaian sasaran tersebut.

3. Menantang tapi realistis

Sasaran sebaiknya menantang untuk dicapai, namun tetap realistis dan masih memungkinkan untuk dicapai oleh pihak-pihak yang berkaitan.

4. Berorientasi pada hasil akhir

Sasaran sebaiknya berfokus pada hasil akhir yang akan dicapai, bukan pada proses atau cara pencapaiannya.

5. Memiliki batas waktu

Sasaran sebaiknya menentukan secara jelas kapan hasil akhir yang telah ditetapkan tersebut akan dicapai atau harus dapat dicapai.

### 2.1.7. *Self Esteem*

Menurut Rusli et al. (2022), *self esteem* merupakan suatu keyakinan dari diri sendiri untuk menilai diri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Ketika *self esteem* dari seseorang tinggi, mereka akan mempertahankan nilai dirinya, untuk memastikan nilai yang baik bisa saja seseorang akan melakukan disfungsi salah satunya *budgetary slack*. Dorongan motivasi yang selalu ingin nilai dari dirinya selalu tetap baik, kadang-kadang seseorang akan melakukan tindakan yang mementingkan diri sendiri dan tidak menyukai suatu risiko. Hal inilah yang bisa memicu terjadi *budgetary slack*.

*Self esteem* atau harga diri merupakan evaluasi terhadap diri sendiri yang kemudian menghasilkan perasaan berharga mengenai konsep diri. *Self esteem* adalah suatu keyakinan dari diri sendiri untuk menilai diri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Jika *self esteem* seseorang sedang tinggi maka akan berusaha untuk mempertahankan nilai dirinya, guna memastikan nilai yang baik bisa saja seseorang akan melakukan disfungsi salah satunya *budgetary slack*.

*Self esteem* adalah keyakinan seseorang yang menganggap bahwa dirinya adalah individu yang berharga dan berhak memperoleh pencapaian. Seseorang yang mempunyai *self esteem* tinggi akan lebih percaya pada kemampuan mereka untuk meraih tingkat kinerja yang lebih tinggi dan menikmati kepuasan batin yang lebih tinggi dari hasil yang dapat mereka capai. Sebaliknya, seseorang yang memiliki *self esteem* rendah mungkin akan merasa cepat puas saat mereka berada pada pekerjaan-pekerjaan level rendah, dan juga mereka kurang mempercayai

kemampuan mereka sendiri (Paramitha, 2022). *Self esteem* yang rendah akan menyimpan perasaan percaya diri dalam dirinya. Orang-orang dengan self esteem tinggi biasanya memiliki pengetahuan diri yang lebih baik dibandingkan orang-orang dengan self esteem rendah. Self esteem yang tinggi berpengaruh bagi semua orang, itu dapat menjadi efektif, produktif, dan dapat terhubung dengan orang lain dengan cara yang sehat dan positif. Oleh karena itu, setiap orang harus merasa dirinya sebagai orang yang berguna, mampu menguasai tugas dan mampu menghadapi rintangan kehidupan.



## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mencantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu sebagai referensi terkait dengan pengaruh *budget emphasis*, kejelasan sasaran anggaran, dan *self esteem* terhadap *budgetary slack* di pemerintah Provinsi Sumatera Selatan. Beberapa penelitian terdahulu diuraikan pada tabel 2.1 berikut.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi terhadap <i>Budgetary Slack</i> pada SKPD Kabupaten Soppeng  Andi M. N. Afdhal, Asmi Rahayu, Dina Ardina Ardi (2021)	X1: Partisipasi Anggaran X2: Penekanan Anggaran X3: Asimetri Informasi Y: <i>Budgetary Slack</i>	X2: Penekanan Anggaran Y: <i>Budgetary Slack</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X: Kejelasan Sasaran Anggaran dan <i>Self Esteem</i></li> <li>• Objek Penelitian yaitu OPD Provinsi Sumatera Selatan sehingga berbeda dengan objek penelitian terdahulu</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Partisipasi Anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i></li> <li>2. Penekanan Anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> <li>3. Asimetri Informasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> </ol>
2.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Slack</i> Anggaran (Studi pada Organisasi Perangkat Daerah di Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman)	X1: Partisipasi Anggaran X2: Penekanan Anggaran	X2: Penekanan Anggaran Y: <i>Budgetary Slack</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X: Kejelasan Sasaran Anggaran dan <i>Self Esteem</i></li> <li>• Objek Penelitian</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Partisipasi Anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i></li> <li>2. Penekanan Anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> </ol>

	Ratna Purnama Sari, Lucky Ikhsan Budi Muliya (2019)	X3: Komitmen Organisasi Y: <i>Budgetary Slack</i>		yaitu OPD Provinsi Sumatera Selatan sehingga berbeda dengan objek penelitian terdahulu	3. Komitmen Organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i> .
3.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Budgetary Slack</i> pada Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di Propinsi Jawa Barat  Farida Betniwati Panjaitan, Rosiana Margaret, Yenni Carolina (2019)	X1: <i>Budget Participation</i> X2: <i>Budget Emphasis</i> Y: <i>Budgetary Slack</i>	X2: <i>Budget Emphasis</i> Y: <i>Budgetary Slack</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X: Kejelasan Sasaran Anggaran dan <i>Self Esteem</i></li> <li>• Objek Penelitian yaitu OPD Provinsi Sumatera Selatan sehingga berbeda dengan objek penelitian terdahulu</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Budget Participation</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> <li>2. <i>Budget Emphasis</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i></li> </ol>
4.	Pengaruh <i>Budget Emphasis</i> , Budaya Organisasi, dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap <i>Budgetary Slack</i> (Studi pada SKPD Kabupaten Aceh Tamiang)  Ilham Safari, Afrah Junita, Tuti Meutia (2023)	X1: <i>Budget Emphasis</i> X2: Budaya Organisasi X3: Kejelasan Sasaran Anggaran Y: <i>Budgetary Slack</i>	X1: <i>Budget Emphasis</i> X3: Kejelasan Sasaran Anggaran Y: <i>Budgetary Slack</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X: <i>Self Esteem</i></li> <li>• Objek Penelitian yaitu OPD Provinsi Sumatera Selatan sehingga berbeda dengan objek penelitian terdahulu</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Budget Emphasis</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> <li>2. Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i></li> <li>3. Kejelasan Sasaran Anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> </ol>
5.	Pengaruh Partisipasi Anggaran, <i>Job Relevant</i>	X1: Partisipasi	X3: Kejelasan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X: <i>Self Esteem</i></li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Partisipasi Anggaran memiliki pengaruh positif</li> </ol>

	<p><i>Information</i>, Kejelasan Sasaran Anggaran dan <i>Budget Emphasis</i> terhadap <i>Budgetary Slack</i></p> <p>Muhammad Rosidi, Fahmi Ariyaniati (2022)</p>	<p>Anggaran X2: <i>Job Relevant Information</i></p> <p>X3: Kejelasan Sasaran Anggaran</p> <p>X4: <i>Budget Emphasis</i></p> <p>Y: <i>Budgetary Slack</i></p>	<p>Sasaran Anggaran X4: <i>Budget Emphasis</i></p> <p>Y: <i>Budgetary Slack</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objek Penelitian yaitu OPD Provinsi Sumatera Selatan sehingga berbeda dengan objek penelitian terdahulu</li> </ul>	<p>dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</p> <p>2. <i>Job Relevant Information</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i></p> <p>3. Kejelasan Sasaran Anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</p> <p>4. <i>Budget Emphasis</i> tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</p>
6.	<p>Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Kualitas Sumber Daya Manusia dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap <i>Budgetary Slack</i> pada Organisasi Peringkat Daerah Kabupaten Bangli</p> <p>Ni Made Winda Agustini, A. A. Ayu Erna Trisnadewi, Komang Adi Kurniawan Saputra (2019)</p>	<p>X1: Partisipasi Anggaran</p> <p>X2: Asimetri Informasi</p> <p>X3: Kualitas Sumber Daya Manusia</p> <p>X4: Kejelasan Sasaran Anggaran</p> <p>Y: <i>Budgetary Slack</i></p>	<p>X4: Kejelasan Sasaran Anggaran</p> <p>Y: <i>Budgetary Slack</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Variabel X: <i>Budget Emphasis</i> dan <i>Self Esteem</i></li> <li>Objek Penelitian yaitu OPD Provinsi Sumatera Selatan sehingga berbeda dengan objek penelitian terdahulu</li> </ul>	<p>1. Partisipasi Anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</p> <p>2. Asimetri Informasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i></p> <p>3. Kualitas Sumber Daya Manusia tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i></p> <p>4. Kejelasan Sasaran Anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</p>

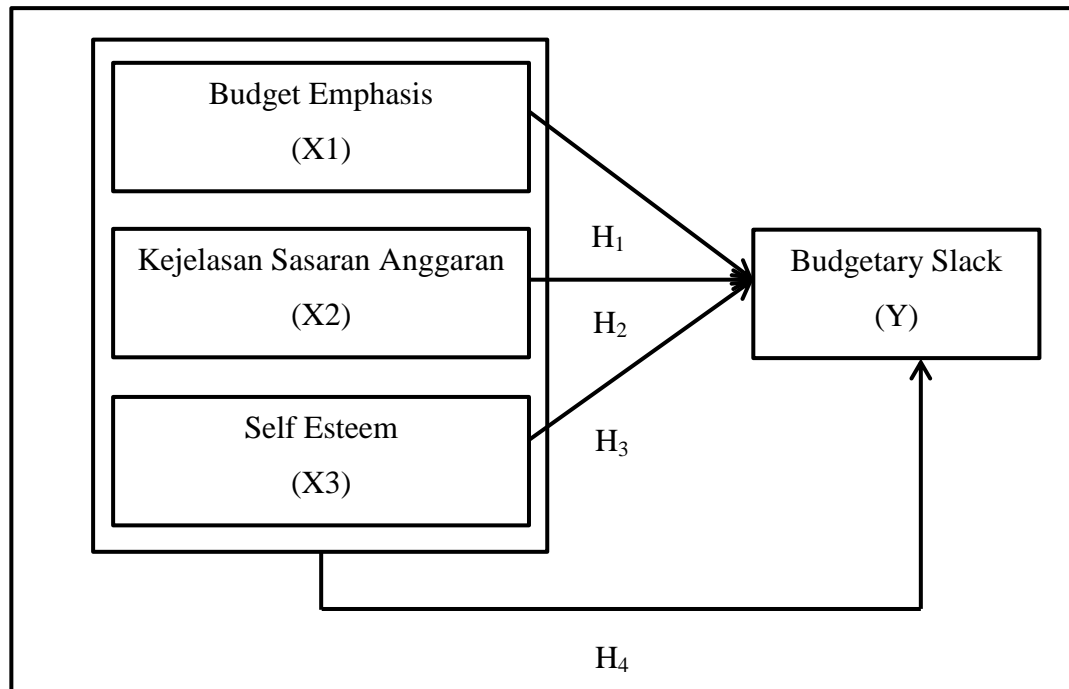
7.	<p>Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri dan <i>Self Esteem</i> terhadap <i>Budgetary Slack</i></p> <p>Yudith Nadya Paramitha (2022)</p>	<p>X1: Partisipasi Anggaran X2: Informasi Asimetri X3: <i>Self Esteem</i> Y: <i>Budgetary Slack</i></p>	<p>X3: <i>Self Esteem</i> Y: <i>Budgetary Slack</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X: <i>Budget Emphasis</i> dan Kejelasan Sasaran Anggaran</li> <li>• Objek Penelitian yaitu OPD Provinsi Sumatera Selatan sehingga berbeda dengan objek penelitian terdahulu</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Partisipasi Anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i></li> <li>2. Informasi Asimetri tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> <li>3. <i>Self Esteem</i> tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> </ol>
8.	<p>Determinan <i>Slack</i> Anggaran pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian, dan Pengembangan (Bappeda Litbang) Kota Palembang</p> <p>Arrum Azzahra Rusli, Evada Dewata, Yuli Antina Aryani (2022)</p>	<p>X1: Asimetri Informasi X2: <i>Budget Emphasis</i> X3: <i>Self Esteem</i> Y: <i>Slack</i> Anggaran</p>	<p>X2: <i>Budget Emphasis</i> X3: <i>Self Esteem</i> Y: <i>Slack</i> Anggaran</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X: Kejelasan Sasaran Anggaran</li> <li>• Objek Penelitian yaitu OPD Provinsi Sumatera Selatan sehingga berbeda dengan objek penelitian terdahulu</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asimetri Informasi tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Slack Anggaran</i></li> <li>2. <i>Budget Emphasis</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Slack Anggaran</i>.</li> <li>3. <i>Self Esteem</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Slack Anggaran</i>.</li> </ol>
9.	<p>Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris, dan <i>Budget Emphasis</i> terhadap <i>Slack</i> Anggaran</p> <p>Elsa Meirina, Afdalludin</p>	<p>X1: Partisipasi Anggaran X2: Informasi Asimetris X3:</p>	<p>X3: <i>Budget Emphasis</i> Y: <i>Slack</i> Anggaran</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X: Kejelasan Sasaran Anggaran dan <i>Self Esteem</i></li> <li>• Objek Penelitian yaitu OPD Provinsi Sumatera Selatan</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Partisipasi Anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Slack Anggaran</i></li> <li>2. Informasi Asimetris memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Slack Anggaran</i>.</li> </ol>

	(2018)	<i>Budget Emphasis</i> Y: <i>Slack Anggaran</i>		sehingga berbeda dengan objek penelitian terdahulu	3. <i>Budget Emphasis</i> tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Slack Anggaran</i> .
10.	Pengaruh <i>Budget Emphasis</i> , <i>Self Esteem</i> , dan Partisipasi Anggaran terhadap <i>Budgetary Slack</i> pada OPD Pemerintah Kabupaten Kebumen  Eka Fitria Ambarini, Mispiananti (2020)	X1: <i>Budget Emphasis</i> X2: <i>Self Esteem</i> X3: Partisipasi Anggaran Y: <i>Budgetary Slack</i>	X1: <i>Budget Emphasis</i> X2: <i>Self Esteem</i> Y: <i>Budgetary Slack</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X: Kejelasan Sasaran Anggaran</li> <li>• Objek Penelitian yaitu OPD Provinsi Sumatera Selatan sehingga berbeda dengan objek penelitian terdahulu</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Budget Emphasis</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> <li>2. <i>Self Esteem</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> <li>3. Partisipasi Anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> </ol>
11.	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran, dan Ambiguitas Peran terhadap <i>Budgetary Slack</i> (Organisasi Perangkat Daerah Kota Yogyakarta)  Rani Eka Diansari, Meilia Saraswati (2020)	X1: Partisipasi Anggaran X2: Asimetri Informasi X3: Penekanan Anggaran X4: Ambiguitas Peran Y: <i>Budgetary Slack</i>	X3: Penekanan Anggaran Y: <i>Budgetary Slack</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel X: Kejelasan Sasaran Anggaran dan <i>Self Esteem</i></li> <li>• Objek Penelitian yaitu OPD Provinsi Sumatera Selatan sehingga berbeda dengan objek penelitian terdahulu</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Partisipasi Anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> <li>2. Asimetri Informasi tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> <li>3. Penekanan Anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> <li>4. Ambiguitas Peran tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Budgetary Slack</i>.</li> </ol>

Sumber : Data yang diolah, 2023

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *budget emphasis*, kejelasan sasaran anggaran, dan *self esteem* sebagai variabel independen terhadap *budgetary slack* sebagai variabel dependen. Berikut adalah kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini:



**Gambar 2.2**  
**Kerangka Pemikiran**

### 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2019:63).

#### 2.4.1 Pengaruh *Budget Emphasis* Terhadap *Budgetary Slack*

Berdasarkan teori keagenan, *budget emphasis* merupakan merupakan desakan dari atasan kepada bawahan agar dapat menjalankan anggaran yang telah direncanakan dengan sebaik-baiknya., karena merupakan salah satu tolak ukur kinerja sehingga *budgetary slack* semakin tinggi (Rusli et al., 2022).

*Budget emphasis* atau penekanan anggaran adalah suatu penilaian kinerja oleh atasan berdasarkan pencapaian target anggaran atau ketika atasan menganggap bahwa kinerja dan penghargaannya dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran (Ambarini & Mispiyanti, 2020).

Penelitian yang dilakukan oleh Afdhal et al. (2021), Panjaitan et al. (2019), Ambarini & Mispiyanti (2020), dan Rusli et al. (2022) menyatakan bahwa *budget emphasis* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*. Ketika suatu organisasi menggunakan anggaran sebagai tolak ukur kinerja, maka bawahan akan berupaya meningkatkan kinerjanya antara lain dengan cara merendahkan pendapatan dan meninggikan biaya, sehingga anggaran tersebut dapat dengan mudah untuk dicapai. Hal ini akan menimbulkan *budgetary slack*. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : *Budget Emphasis* berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*

#### **2.4.2 Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Budgetary Slack**

Anggaran harus bisa menjadi tolak ukur pencapaian kinerja yang diharapkan, sehingga dalam perencanaan anggaran akan menggambarkan sasaran kinerja yang jelas. Menurut Safari et al. (2023), Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik yang bertujuan agar anggaran tersebut bisa dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian anggaran tersebut. Kejelasan sasaran anggaran memberikan kepastian kepada pelaksana anggaran untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan ataupun kegagalan selama melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan.

Salah satu karakteristik sistem penganggaran adalah kejelasan sasaran anggaran yang menunjukkan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan dengan jelas dan spesifik agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Sasaran anggaran yang jelas ini tentunya akan membantu aparat pelaksana anggaran untuk mencapai target realisasi anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sasaran anggaran yang jelas juga akan mempermudah dalam merencanakan target anggaran. Kemudian, target-

target anggaran yang disusun akan disesuaikan dengan sasaran yang ingin dicapai pemerintah daerah. Penentuan sasaran anggaran secara spesifik akan membuat suatu organisasi menjadi lebih produktif dibandingkan jika tidak ada penentuan sasaran. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rosidi & Ariyaniati (2022) menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*

#### **2.4.3 Pengaruh Self Esteem Terhadap Budgetary Slack**

*Self esteem* adalah suatu keyakinan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Jika *self esteem* seseorang tinggi, maka akan cenderung mempertahankan nilai dirinya. Untuk memastikan nilai yang baik pada dirinya sendiri, bisa saja seseorang akan melakukan disfungsi salah satunya *budgetary slack* (Rusli et al., 2022). Hal inilah yang memicu terjadinya *budgetary slack*. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rusli et al. (2022) dan Ambarini & Mispianiti (2020) menyatakan bahwa *self esteem* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *budgetary slack*.

Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : *Self Esteem* berpengaruh terhadap *Budgetary Slack*