

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Banyaknya perusahaan yang timbul tenggelam di era globalisasi saat ini, tuntutan setiap individu terutama manajemen perusahaan untuk tetap *survive* adalah alasan utama perusahaan tersebut untuk terus berjalan. Manajemen perusahaan harus berpikir keras untuk dapat mengatur anggaran sebaik mungkin. Kerja sama yang baik dengan karyawan, baik atasan maupun bawahan bisa membantu manajer dalam membuat anggaran sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Menyusun, mengendalikan, melaksanakan dan mengevaluasi anggaran adalah hal yang dapat digunakan oleh perusahaan agar manajemen perusahaan mampu menjamin operasi perusahaan berjalan dengan baik.

Anggaran (*budget*) yang merupakan komponen utama dari perencanaan, yaitu perencanaan keuangan untuk masa depan yang mana anggaran memuat tujuan dan tindakan dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut. Sebelum menyusun anggaran, organisasi terlebih dahulu harus mengembangkan rencana strategis. Rencana strategis (*strategic plan*) mengidentifikasi strategi aktivitas dan operasi masa depan (Hansen dan Mowen, 1999). Pengertian anggaran menurut Handoko (1984) adalah laporan-laporan formal sumber daya-sumber daya keuangan yang disisihkan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu selama periode waktu yang ditetapkan. Anggaran

menunjukkan pengeluaran, penerimaan atau laba yang direncanakan di waktu yang akan datang.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu rencana yang mencakup seluruh aspek kegiatan perusahaan, yang akan digunakan sebagai alat kontrol laba dan operasi, membantu manajemen dalam menjalankan perusahaan sebaik mungkin sesuai dengan yang telah direncanakan. Konsep penganggaran memerlukan komitmen yang kuat dari manajemen pada semua tingkatan, baik pimpinan maupun manajer dan karyawan sebagai bawahan karena anggaran memberikan informasi sumber daya yang dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan (Hansen dan Mowen, 1999). Semua manajer dalam setiap jenjang organisasi mendapatkan peran tertentu untuk melaksanakan aktivitasnya guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dengan demikian manajer harus memiliki persepsi yang jelas mengenai peran mereka dalam mencapai sasaran anggaran, sehingga akan memiliki komitmen untuk mencapainya.

Dalam beberapa perusahaan, anggaran disusun para manajer puncak tanpa atau sedikit konsultasi dengan manajer-manajer tingkat bawah (Handoko, 1984). Akan tetapi dalam banyak perusahaan, anggaran disiapkan oleh para karyawan yang harus melakukan kegiatan. Anggaran kemudian dikirim ke atas untuk dimintakan persetujuan atasan.

Anggaran selalu berkaitan dengan individu yang membuat anggaran itu sendiri. Masalah yang sering muncul dalam penyusunan anggaran adalah penciptaan *budgetary slack*. Hal ini biasanya dilakukan dengan meninggikan

biaya atau menurunkan pendapatan dari yang seharusnya agar anggaran mudah dicapai. Pada penelitian yang dilakukan Indrawati (2004) mengemukakan bahwa partisipasi anggaran sebagai variabel yang banyak dihubungkan dengan *budgetary slack* ditemukan memiliki pengaruh yang tidak konsisten. Dunk dan Perera (1996) dalam Indrawati (2004) menduga bahwa sebenarnya bukan partisipasi anggaran atau asimetri informasi yang mempengaruhi *budgetary slack* tetapi faktor personal dari pembuat anggaran itu sendiri. Faktor personal yang dimaksudkan dalam penelitian tersebut dengan memfokuskan pada kapasitas individu yang terdiri dari pendidikan, pengalaman, pelatihan dan etika.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Shinta (2006) membuktikan bahwa kapasitas individu berpengaruh positif terhadap *budgetary slack* dengan menggunakan komponen pendidikan, pengalaman dan pelatihan. Steven (1996) dalam Shinta (2006) menemukan bahwa bawahan mengasosiasikan *slack* sebagai misinterpretasi atau ketidakjujuran yang menekan bawahan untuk mengurangi *slack*. Lain halnya dengan Blanchette, *et. al.* (2002) dalam Shinta (2006) menemukan bahwa bawahan menganggap *budgetary slack* berpengaruh positif, sehingga bawahan cenderung untuk menaikkan *budgetary slack*.

Selain kapasitas individu, *self esteem* yang merupakan suatu keyakinan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri sendiri secara keseluruhan juga memungkinkan untuk menciptakan *budgetary slack*. Secara umum, seseorang dengan *self esteem* rendah akan bekerja kurang optimal dibandingkan dengan

mereka yang mempunyai *self esteem* tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Tri dan Slamet (2004) telah membuktikan bahwa dengan kondisi asimetri tinggi, subordinat dengan *self esteem* rendah cenderung membuat *budgetary slack* lebih tinggi. Hal ini juga mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Belkoui (1989) dalam Tri dan Slamet (2004) bahwa subordinat dengan *self esteem* rendah cenderung lebih tinggi membuat *budgetary slack*.

Penulis tertarik untuk menguji pengaruh kapasitas individu dan *self esteem* terhadap *budgetary slack* dengan *locus of control* sebagai variabel *moderating*. *Locus of control* adalah sikap seseorang dalam mengartikan sebab dari suatu peristiwa. *Locus of control* internal adalah mereka yang merasa bertanggung jawab atas kejadian-kejadian tertentu dan terjadinya peristiwa tersebut diakibatkan oleh tindakan dan berada dalam kontrol seseorang. *Locus of control* eksternal adalah pandangan bahwa peristiwa baik atau buruknya yang terjadi tidak berhubungan atau di luar kontrol seseorang (Mudrack, 1993 dalam Kurnia, 2002). *Locus of control* telah banyak digunakan oleh peneliti-peneliti sebelumnya dalam meneliti tentang anggaran. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Salomi (2003) yang menggunakan *locus of control* terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kepuasan kerja dan kinerja manajerial. Dalam penelitian Salomi (2003), partisipasi penyusunan anggaran hanya berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Meskipun tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, *locus of control* dapat menunjukkan perilaku individu yang dapat digunakan untuk mengamati perilaku anggaran.

Penelitian ini mereplikasi dari penelitian yang telah dilakukan oleh Shinta (2006). Adapun perbedaan dari peneliti sebelumnya yaitu dengan menambahkan variabel independen *self esteem*. Selain itu juga menambahkan komponen etika yang termasuk dalam kapasitas individu. Objek yang akan digunakannya pun berbeda karena pada penelitian kali ini menggunakan objek perhotelan di kota Jakarta. Dipilihnya objek perhotelan karena karakteristik bisnisnya adalah pelayanan pribadi dan kontrak langsung antara manajer hotel dan karyawan lainnya dengan pelanggan (Lookwood dan Jones dalam Shinta, 2006).

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya dan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk mengambil judul :

**“PENGARUH KAPASITAS INDIVIDU DAN *SELF ESTEEM* TERHADAP *BUDGETARY SLACK* DENGAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI VARIABEL *MODERATING*.”**

## **B. Batasan Masalah Penelitian**

1. Penelitian ini menganalisis variabel-variabel berikut ini :

Pengaruh variabel independen yaitu kapasitas individu dan *self esteem* terhadap *budgetary slack* sebagai variabel dependen dan *locus of control* (internal) sebagai variabel *moderating*.

2. Kapasitas individu yang terdiri dari variabel pelatihan, pengalaman, pendidikan dan etika.

### C. Rumusan Masalah

Dengan memperhatikan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kapasitas individu manajer berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack* manajer pembuat anggaran ?
2. Apakah *self esteem* berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack* manajer pembuat anggaran ?
3. Apakah kapasitas individu manajer berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack* manajer pembuat anggaran yang mempunyai *locus of control* internal ?
4. Apakah *self esteem* berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack* manajer pembuat anggaran yang mempunyai *locus of control* internal ?

### D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji :

1. Pengaruh kapasitas individu manajer terhadap *budgetary slack* manajer pembuat anggaran.
2. Pengaruh *self esteem* terhadap *budgetary slack* manajer pembuat anggaran.
3. Pengaruh kapasitas individu manajer terhadap *budgetary slack* manajer pembuat anggaran yang mempunyai *locus of control* internal.
4. Pengaruh *self esteem* terhadap *budgetary slack* manajer pembuat anggaran yang mempunyai *locus of control* internal.

### **E. Manfaat Penelitian**

1. Penelitian ini akan memberikan penjelasan mengenai pengaruh kapasitas individu dan *self esteem* terhadap *budgetary slack* dengan *locus of control* sebagai variabel *moderating*.
2. Hasil penelitian dapat memberikan acuan bagi para manajer untuk meningkatkan kualitasnya dalam penyusunan anggaran.