

RARI
PENDAHULUAN



A. LATAR BELAKANG

Perusahaan memerlukan anggaran sebagai salah satu komponen penting, agar tetap *survive* dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah seperti sekarang ini. Persaingan dalam dunia bisnis sangat ketat dan kompleks, persaingan semakin mendesak perusahaan-perusahaan berusaha dengan sebaik mungkin dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut. Kenyataan ini membuat para manajemen perusahaan melakukan semua kegiatan perusahaan dengan sangat hati-hati untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, dan mereka berusaha menghindari sebanyak mungkin kesalahan-kesalahan yang akan membuat perusahaan mereka tersingkir dari persaingan. Anggaran merupakan salah satu jenis perencanaan yang dipakai oleh organisasi dan alat pengendali manajemen. Anggaran merupakan bentuk kegiatan dari para manajer tingkat atas pada suatu periode yang telah ditetapkan serta merupakan alat pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh para manajer.

Hilton (1997) dalam Widiatmoko (2007) mendefinisikan anggaran disusun sebagai alat perencanaan, alat untuk memfasilitasi komunikasi, pengalokasian sumber daya, alat kontrol laba dan operasi, serta alat evaluasi kinerja dan pemberian insentif. Henry (1999) dalam Widiatmoko (2007)

... adalah suatu proses yang memfasilitasi

bagaimana sumber-sumber daya diharapkan akan diperoleh dan dipakai selama periode tertentu. Widiatmoko (2007) menyatakan bahwa anggaran merupakan alat penting bagi perusahaan dalam pencapaian sasaran. Beberapa definisi di atas, jelas bahwa anggaran merupakan suatu alat penting bagi perusahaan untuk mencapai suatu tujuan tertentu agar berjalan efektif dan efisien.

Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran merupakan keikutsertaan para manajer dalam proses penyusunan anggaran. Proses penyusunan anggaran itu sendiri pada dasarnya merupakan proses penetapan peran (Rahayu, 1999). Peran manajer dalam penyusunan anggaran sangat penting dan bagi manajer hal ini merupakan kesempatan untuk ikut bertanggungjawab akan kegiatan pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam suatu anggaran. Agar tujuan dan sasaran dapat dicapai, maka manajer menengah dan bawah biasanya ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Dengan berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, manajer merasa tidak sekedar terlibat dalam pekerjaan saja, sehingga diharapkan akan mendorong moral kerja dan inisiatif para manajer (Siegel dan Marconi, 1989 dalam Sita, 2005). Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan kinerja manajerial. Para bawahan yang merasa aspirasinya dihargai dan mempunyai pengaruh pada anggaran yang disusun akan lebih mempunyai tanggung jawab dan konsekuensi moral untuk meningkatkan kinerja sesuai yang ditargetkan dalam anggaran (Daryono Sunarya, 1998 dalam Darmawati, 2002). Adapun partisipasi

mendorong setiap manajer untuk meningkatkan prestasinya dan bekerja lebih keras karena mereka menganggap bahwa target organisasi adalah merupakan target pribadinya juga. Ada tiga persoalan yang dihadapi dalam penyusunan anggaran yang bersifat partisipatif, yaitu: menetapkan standar atau target yang terlalu tinggi atau terlalu rendah, timbulnya anggaran *slack*, dan adanya partisipasi semu.

Perkembangan penelitian tentang *budgetary slack* sejak tahun 1973 lebih banyak berorientasi pada faktor organisasional. Partisipasi anggaran sebagai variable yang banyak dihubungkan dengan *budgetary slack* ditemukan memiliki pengaruh yang tidak konsisten. Proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak mulai dari manajemen tingkat atas (*top level management*) sampai manajemen tingkat bawah (*lower level management*). Anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia (Siegel, 1989 dalam Amrul, 2002) terutama bagi orang yang langsung terlibat dalam penyusunan anggaran. Anggaran tidak dapat lepas dari individu pembuat anggaran itu sendiri, Magner (2003) dalam Shinta (2006) secara empiris menemukan bahwa partisipasi anggaran memiliki dampak positif dan negatif terhadap perilaku karyawan. Pembahasan partisipasi dalam penganggaran merupakan variabel yang banyak dihubungkan dengan *budgetary slack* dan ditemukan pengaruh yang tidak konsisten. Dunk dan Perera (1996) dalam Shinta (2006) mengemukakan bahwa sebenarnya bukan partisipasi dalam penganggaran atau estimasi yang mempengaruhi *budgetary slack* tetapi faktor personal dari pembuat anggaran itu sendiri. Stevens (2000) dalam Shinta

(2006) menyatakan *budgetary slack* didefinisikan sebagai suatu perilaku yang disfungsional bahkan tidak jujur, karena manajer berusaha memuaskan kepentingannya dan menyebabkan meningkatnya biaya organisasi. Penelitian-penelitian beberapa waktu terakhir ini lebih banyak menekankan pada pengaruh individual terhadap *budgetary slack*, karena hubungan antara individu pembuat anggaran dan *budgetary slack* sebagai fenomena dari anggaran mempunyai kaitan yang sangat kuat.

Hasil dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan saling bertentangan, Steven (1996) dalam Shinta (2006) menemukan bahwa manajer bawahan mengasosiasikan *budgetary slack* sebagai misinterpretasi atau ketidakjujuran yang menekan bawahan untuk mengurangi *budgetary slack*. Shinta (2006) menemukan bahwa bawahan menganggap *budgetary slack* berpengaruh positif, sehingga bawahan cenderung menaikkan *budgetary slack*. Widiatmoko (2007) menemukan bahwa semakin meningkatnya kapasitas individu maka meningkat pula *budgetary slack*, begitu juga sebaliknya jika kapasitas individu turun maka *budgetary slack* semakin menurun. Pada proses penyusunan anggaran faktor individual sangat menentukan apakah suatu anggaran yang dibuat sesuai kebutuhan atau tidak. Penelitian Putri (2005) menemukan faktor yang individual meliputi *locus of control*, lama pengalaman kerja, gender dan *equity sensitivity*. Keberadaan *locus of control* dalam penelitian ini adalah dengan mempertimbangkan hasil penelitian Indriantoro (2000) dalam Widiatmoko (2007) yang telah membuktikan *locus of control* merupakan salah satu variabel pemoderasi yang

dapat digunakan dalam penelitian mengenai anggaran di Indonesia. Salomi (2003) dalam Shinta (2006) menggunakan *locus of control* terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kepuasan kerja dan kinerja manajerial dalam penelitiannya sehingga variabel *locus of control* memang dapat digunakan dalam penelitian. Meskipun penelitian tersebut mengamati hubungan antara partisipasi dalam anggaran dengan kepuasan kerja dan kinerja manajerial tetapi juga menunjukkan bahwa *locus of control* sebagai bentuk perilaku individu yang dapat digunakan untuk mengamati perilaku anggaran.

Penelitian dengan menggunakan variabel moderating *locus of control* telah dilakukan oleh Shinta (2006) dan Widiatmoko (2007). Penelitian Widiatmoko (2007) menyatakan bahwa jika dilihat dari *locus of control internal* semakin meningkatnya kapasitas individu manajer pembuat anggaran maka berhubungan dengan meningkatnya *budgetary slack*. Sedangkan jika dilihat dari *locus of control eksternal* menurunnya kapasitas individu maka berhubungan dengan *budgetary slack* yang menurun. Dalam penelitian Shinta (2006) mengemukakan seorang manajer dengan kapasitas individu yang cukup dan *locus of control internal* akan mengetahui konsekuensi dari tindakan *budgetary slack* yang akan dilakukannya.

Melihat beberapa latar belakang yang telah dikemukakan maka peneliti melakukan replikasi penelitian Shinta (2006) dengan menggabungkan antara penelitian Shinta (2006) dan Wicaksono (2007) mengenai pengaruh kapasitas individu dan partisipasi anggaran yang dimoderasikan *locus of control*

terhadap *budgetary slack* pada usaha perhotelan. Dalam penelitian tersebut perhotelan dipilih sebagai obyek penelitian karena karakteristik bisnisnya bergerak pada bidang jasa atau pelayanan pribadi, terjadi kontak langsung antara manajer dan karyawan juga dengan pelanggan. Dalam bisnis perhotelan para manajer perusahaan harus benar-benar mengetahui kebutuhan para karyawan dalam memberikan pelayanan pada pelanggan untuk perencanaan anggaran.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada variabel dan obyek penelitian. Penelitian ini ditambahkan variabel partisipasi anggaran yang diambil dari penelitian Wicaksono (2007), sedangkan obyek penelitian terdahulu menggunakan obyek perhotelan di Surakarta, dalam penelitian ini menggunakan obyek penelitian pada seluruh perusahaan manufaktur yang berada di Kabupaten Kudus. Penelitian ini ditujukan pada para manajer perusahaan manufaktur yang memiliki wewenang atau yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Alasan peneliti tertarik mengkaji penelitian ini karena anggaran merupakan alat yang sangat penting bagi manajemen untuk menjalankan kegiatan perusahaan agar tercapai tujuan secara efektif dan efisien dan juga kapasitas individu merupakan faktor yang mempengaruhi seseorang dalam partisipasi penyusunan anggaran serta dengan adanya fenomena *budgetary slack* dalam anggaran yang berhubungan erat dengan kapasitas individu khususnya dengan *locus of control* sebagai faktor

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya dan uraian di atas maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai : “Pengaruh Kapasitas Individu dan Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack* Dengan *Locus of Control* sebagai Variabel *Moderating*”.

B. RUMUSAN MASALAH

Dengan memperhatikan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penelitian ini berusaha menguji apakah kapasitas individu dan partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack* dengan *locus of control* sebagai variabel *moderating*?

C. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kapasitas individu dan partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dengan *locus of control* sebagai variabel *moderating*.

D. MANFAAT PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi para pelaku dunia bisnis dan ekonomi antara lain:

1. Penelitian ini akan memberikan penjelasan mengenai pengaruh kapasitas individu dan partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*.
2. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai acuan para manajer dalam meningkatkan proses perencanaan anggaran.