

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Anggaran merupakan salah satu cara yang efektif agar kegiatan bisnis perusahaan tetap terjaga. Anggaran berarti perusahaan merencanakan alokasi sumber daya di masa depan, mengendalikan dan mengkoordinasikan kegiatan ekonomi internal (Sheng, 2019). Dalam melakukan perencanaan di masa depan, anggaran harus mencerminkan kondisi aktual perusahaan, agar penggunaan sumber daya perusahaan dapat dimaksimalkan. Anggaran juga digunakan untuk mengendalikan kegiatan perusahaan agar tetap *keep on track* dengan rencana yang telah ditetapkan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Hal ini berarti anggaran yang disusun dijadikan sebagai patokan kinerja dari para karyawan, dan atasan memantau pengelolaan sumber daya sudah berjalan sesuai dengan rencana atau belum.

Penyusunan anggaran ini dimaksudkan agar rencana aktivitas perusahaan selama satu periode kedepan telah terinci dan sumber daya perusahaan dapat digunakan secara efektif (Chandra, 1999:34-2). Proses penyusunan anggaran melibatkan berbagai karyawan dari kalangan *top management* hingga *line management*. Partisipasi ini memungkinkan karyawan dapat terlibat dan memiliki pengaruh terhadap penyusunan dan pencapaian target anggaran. Dari sudut pandang psikologi, keterlibatan ini dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk mencapai target. Hal ini dikarenakan karyawan merasa bahwa ia memiliki nilai penting dalam

penyusunan anggaran (Murniati, 2011) dan dapat menciptakan kepercayaan dan komitmen para karyawan untuk mencapai tujuan anggaran dan memperbaiki kinerja (Shields dan Shields, 1998 dalam Murniati, 2011).

Namun tidak dapat dipungkiri bahwa partisipasi anggaran juga dapat memungkinkan perilaku negatif individu untuk memperoleh keuntungan bagi dirinya sendiri. Perilaku negatif ini dapat muncul ketika partisipasi dipahami dari sudut pandang ekonomi, yaitu saat pengukuran kinerja didasarkan pada pencapaian target dalam anggaran. Hal ini dapat memicu individu untuk melakukan *budgetary slack*. *Budgetary slack* adalah selisih antara rencana target kinerja dengan target kinerja aktual (Douglas & Wier, 2000). Hal ini pun sudah menjadi hal yang biasa terjadi dalam suatu organisasi (Merchant, 1985; Merchant dan Manzoni, 1989 dalam Sheng, 2019). Penelitian Young (1985), Merchant (1985) dan Dunk (1993) dalam Sheng (2019), memberikan bukti bahwa asimetri informasi yang dimiliki oleh manajer adalah faktor kunci yang mempengaruhi terjadinya *budgetary slack*. Selain itu, menurut teori keagenan adanya *self interested behavior* yang dimiliki individu untuk memenuhi kepentingan pribadinya juga dapat mempengaruhi terjadinya *budgetary slack*.

Perilaku individu untuk memenuhi *self interest behavior* ini mengarah kepada sistem insentif yang diterapkan oleh perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Chow et al. (1988) dan Waller (1988) yang memberikan bukti bahwa skema pembayaran insentif yakni *slack-inducing* mendorong karyawan untuk melakukan *budgetary*

*slack*. Selaras dengan kedua penelitian ini, Harrell & Harrison (1994) menyatakan bahwa kesempatan saja tidak cukup untuk mendorong karyawan melalaikan tanggung jawabnya dengan melakukan *slack* namun diperlukan juga pendorong seperti insentif. Adanya sistem insentif yang diterapkan oleh perusahaan, diharapkan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dalam mencapai target anggaran yang telah ditetapkan. Namun seringkali, adanya insentif ini disalahgunakan oleh karyawan untuk mencapai keuntungan pribadinya dengan melakukan *budgetary slack*.

*Budgetary slack* dapat memberikan dampak negatif bagi perusahaan seperti meningkatnya biaya internal perusahaan, berkurangnya efektivitas operasi perusahaan dan terbuangnya sumber daya perusahaan akibat tidak digunakan secara efektif (Sheng, 2019). Selain itu, *budgetary slack* juga membuat karyawan menjadi tidak jujur. Menurut Michael Jensen dalam Sheng (2019), perilaku atau kebiasaan tidak jujur dapat menghancurkan integritas perusahaan dan dapat mengancam perkembangan perusahaan dalam jangka panjang. Teori keagenan juga berpendapat bahwa *budgetary slack* menyebabkan kesalahan alokasi sumber daya organisasi yang akan menimbulkan pengembalian investasi yang tidak optimal (Douglas & Wier, 2000). Ketiga alasan inilah yang menyebabkan bahwa *budgetary slack* perlu dikurangi agar keberlanjutan perusahaan dapat terjaga

Kebutuhan akan identitas mendorong individu untuk bergabung dalam suatu kelompok yang diharapkan dapat memberikan dan mempertahankan identitasnya. Identitas ini akan mempengaruhi perilaku

positif individu untuk mengurangi perilaku *budgetary slack*. Dapat dikatakan bahwa identitas merupakan faktor kunci yang mempengaruhi perilaku individu. Kebutuhan akan identitas ini dijelaskan dengan teori identitas sosial, yaitu bentuk hubungan individu dengan kelompoknya yang didasarkan pada kebutuhan identitas. Status kelompok dalam komunitas (*pride*) dan status individu dalam kelompok (*respect*) merupakan faktor penting dalam membentuk identitas individu (Tyler & Blader, 2003). Ketika identitas menjadi suatu kebutuhan, maka kedua faktor tersebut menjadi hal yang sangat penting dalam membentuk sikap dan perilaku positif individu dalam kelompok. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Murniati (2011) bahwa identitas yakni *respect* memiliki pengaruh untuk mengurangi perilaku negatif anggaran. Maka *pride* yang merupakan penilaian individu terhadap status kelompoknya yang dapat berarti ukuran prestise kelompok (Mael dan Ashforth, 1992; Smidts, Pruyn, dan van Riel, 2000 dalam Tyler & Blader, 2003) juga dapat berpengaruh dalam mengurangi perilaku negatif individu untuk melakukan *budgetary slack*.

Dalam penelitiannya, Murniati (2011) menunjukkan bahwa *respect* memiliki pengaruh yang dominan terhadap identitas individu. *Respect* yang menunjukkan posisi atau status individu dalam kelompok membuat individu merasa memiliki nilai. Kondisi ini akan membangun motivasi individu untuk mengidentifikasikan dirinya dengan kelompok secara sukarela dan menjadikan tujuan kelompok sebagai tujuan individu sehingga perilaku negatif akan menurun. Penelitian Zhang et al. (2017) juga menunjukkan

bahwa *respect* dan *pride* berpengaruh secara tidak langsung terhadap *work engagement*. Dimana kedua aspek identitas ini berkontribusi dalam meningkatkan *work engagement*. Ketika individu memiliki *work engagement* yang baik, maka secara psikologis individu akan mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya dan menginternalisasikan kesuksesan kelompok sebagai kesuksesan individu. Hal ini mengisyaratkan bahwa individu memberikan usaha yang terbaik pada tujuan kelompok agar dapat memberikan manfaat bagi dirinya dan organisasi sehingga perilaku negatif yang dapat merugikan organisasi seperti *budgetary slack* akan berkurang.

Keterbatasan pada penelitian yang telah dilakukan di Indonesia yakni penelitian Murniati (2011) yang hanya menguji salah satu aspek identitas yaitu *respect*, memotivasi peneliti untuk menguji aspek identitas yang lainnya yaitu *pride*. Hal ini dikarenakan identitas individu tidak hanya dipengaruhi oleh status individu namun juga status kelompok. Motivasi ini didasari oleh penelitian Zhang et al. (2017), dimana faktor pembentuk identitas yang lain yakni *pride* juga dapat mempengaruhi perilaku kooperatif individu sehingga individu bersedia bekerja sama untuk kepentingan kelompok. *Pride* merupakan penilaian individu terhadap status kelompoknya yang dapat berarti ukuran prestise kelompok (Mael dan Ashforth, 1992; Smidts, Pruyn, dan van Riel, 2000 dalam Tyler & Blader, 2003). Individu akan lebih senang untuk mengidentifikasi dirinya ke dalam kelompok dengan status tinggi, atau dapat dikatakan memiliki

keunggulan dibandingkan kelompok sejenis lainnya. Proses identifikasi ini juga harus diimbangi dengan konsistensi kelompok dalam menjaga identitasnya dan identitas anggotanya. Hal ini membuat individu yang berada dalam kelompok merasa bahwa kelompok sangat memperhatikan kepentingan dan kebutuhan anggota untuk mendapatkan identitas positif. Ketika individu telah sepenuhnya mengidentifikasi dirinya ke dalam kelompok maka sikap, nilai dan perilaku kooperatif individu dalam kelompok akan dengan terbentuk. Perilaku kooperatif ini berarti meskipun individu dihadapkan dengan sistem insentif *slack-inducing*, individu tetap mempertahankan perilakunya agar sesuai dengan aturan dan norma yang berlaku. Hal ini menyebabkan individu tidak memiliki keinginan untuk melakukan *slack* pada anggaran, yang dapat mempengaruhi reputasi organisasi dan dirinya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kebutuhan akan identitas dapat meminimalkan perilaku negatif individu dan secara sukarela dapat bekerja sama untuk kepentingan kelompok sehingga *budgetary slack* dapat berkurang (Murniati,2011).

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh *Judgment Identitas Terhadap Budgetary Slack*"**

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijabarkan diatas, maka permasalahan penelitian yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

- 1.2.1. Apakah *respect* berpengaruh positif terhadap *judgment* identitas?
- 1.2.2. Apakah *pride* berpengaruh positif terhadap *judgment* identitas?
- 1.2.3. Apakah *judgment* identitas berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan penelitian yang telah dirumuskan, ada beberapa tujuan diadakannya penelitian ini, yaitu:

- 1.3.1. Untuk menguji pengaruh *respect* terhadap *judgment* identitas
- 1.3.2. Untuk menguji pengaruh *pride* terhadap *judgment* identitas
- 1.3.3. Untuk menguji pengaruh *judgment* identitas terhadap *budgetary slack*

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari dilakukannya penelitian ini adalah:

#### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini mendukung teori keagenan dan teori identitas sosial untuk menjelaskan *budgetary slack* melalui *judgment* identitas. Ketika kelompok memiliki peran untuk membentuk dan menjaga identitas individu, maka identitas tersebut dapat menjadi motivasi individu untuk berperilaku positif yang dapat memberikan manfaat bagi kelompok.

#### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Manfaat dari penelitian ini dalam praktiknya diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan untuk lebih

memperhatikan faktor-faktor pembentuk identitas individu seperti *pride* dan *respect*. Identitas ini dapat mendorong perilaku positif karyawan sehingga *budgetary slack* dapat diminimalisir.





## 1.5. Kerangka Pikir

