

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi baik sektor publik maupun sektor swasta memiliki rancangan strategis dalam upaya untuk mencapai tujuannya. Agar strategi tersebut dapat berjalan dengan lancar diperlukan adanya alat pengendalian manajemen yang secara efektif dan efisien dapat menjamin kelancaran sistem kerja organisasi. Salah satu alat pengendalian tersebut adalah anggaran. Anggaran merupakan rencana terperinci masa depan yang dinyatakan dalam format kuantitatif dan diukur menggunakan satuan uang (Garrison dkk 2015). Anthony dan Govindarajan (2012) mengatakan bahwa anggaran bersifat jangka pendek. Mahsun (2006) menyatakan bahwa anggaran disusun secara kongkret dalam berbagai program rencana keuangan tahunan organisasi. Secara keseluruhan, anggaran merupakan rancangan kerja tahunan organisasi yang diukur dalam satuan moneter, yang berfungsi sebagai alat pengendali manajemen organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan.

Proses penyusunan anggaran umumnya melibatkan pihak *subordinates* dan *superior* dengan tujuan agar kebutuhan dari setiap bagian organisasi dapat terpenuhi. Penyusunan anggaran akan berpengaruh terhadap perilaku *subordinates* dan *superior*. Perilaku tersebut berupa perilaku positif dan negatif. Individu akan berperilaku positif apabila anggaran yang disusun telah sesuai dengan tujuan pribadinya. Sebaliknya, individu akan berperilaku negatif apabila anggaran yang disusun tidak diadministrasi dengan baik dan tidak sesuai dengan tujuannya.

Perilaku negatif tersebut berupa penyimpangan terhadap tujuan organisasi, yang dapat menjadi ancaman bagi kinerja organisasi (Van Der Stede,2000).

Salah satu perilaku menyimpang yang dilakukan oleh individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran adalah *budgetary slack*. *Budgetary slack* merupakan perbedaan antara jumlah anggaran yang ditetapkan oleh bawahan dengan jumlah estimasi terbaik yang mampu dicapai oleh organisasi (Anthony dan Govindarajan, 2012). *Budgetary slack* merupakan cara yang dilakukan oleh individu untuk melindungi diri terhadap tekanan risiko dalam pencapaian target anggaran. Menurut Harvey (2015), *budgetary slack* terjadi saat karyawan dengan sengaja salah melaporkan kebutuhan anggaran pendapatan yang diantisipasi atau produksi yang diharapkan. Informasi bias tersebut diciptakan dengan tujuan agar individu dapat dengan mudah merealisasikan anggaran, sehingga kinerjanya dapat dianggap baik.

Budgetary slack menyebabkan beberapa dampak negatif terhadap organisasi. Menurut Webb (2002), slack dapat menimbulkan rendahnya usaha manajer dalam mencapai target organisasi, terjadinya misalokasi sumberdaya organisasi, dan evaluasi kinerja yang bias dari manajer dan tanggungjawab mereka. Slack juga dapat mengakibatkan turunnya profit organisasi sebagai hasil bias dari “kesalahan perencanaan anggaran dan kompensasi yang lebih besar atau konsumsi berlebihan untuk superior” (Damrongsukniwat dkk 2015). Puspitha dan Suardana (2017) mengatakan bahwa *budgetary slack* dapat menyebabkan organisasi tidak berkembang, penggelembungan anggaran, realisasi anggaran yang kecil dan tidak tercapainya tujuan kegiatan. Ini membuktikan bahwa

budgetary slack sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi. Hingga saat ini *slack* masih menjadi permasalahan kontroversial yang belum dapat terpecahkan dalam pengendalian anggaran (Chun Su & Yu Ni, 2013; Baerdemaeker & Bruggeman, 2015).

Fenomena *budgetary slack* dalam dunia nyata sering terjadi dan menimbulkan masalah serta kerugian bagi organisasi. Pada tahun 2016, *budgetary slack* terjadi di kota Malang terkait dengan target pendapatan asli daerah (PAD) yang diperoleh dari retribusi parkir. Penelitian yang dilakukan oleh Malang Corruption Watch (MCW) mengatakan bahwa target pendapatan yang ditetapkan oleh Pemerintah kota Malang terlalu rendah sehingga potensi yang mampu dicapai jauh melampaui target yang ditetapkan. Hal ini dapat berdampak pada sektor pembangunan, serta dapat terjadi kebocoran dalam anggaran (“Budgetary slack di Pemerintahan Malang raya-hilangnya potensi pendapatan di kota-batu dan kota malang” dalam <https://mcw-malang.org>)

Gender merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap *budgetary slack* (Rahim, 2013; Abdulla, 2013; Sholihin dan Lucianda, 2016). Secara biologis, gender merupakan perbedaan kelamin antara laki-laki dan perempuan (Westbrook dan Schilt, 2014). Menurut Amania-Kepudlaze (2010) laki-laki dan perempuan memiliki psikologi, kemampuan, nilai-nilai, ketertarikan, kebutuhan sosial, peran dan kebutuhan yang berbeda sehingga akan termotivasi secara berbeda. Sifat yang melekat pada laki-laki merujuk pada kekuatan, kepercayaan diri, aktifitas, agresi, otonomi, dan keteguhan. Laki-laki memiliki orientasi terhadap kemandirian, kekuasaan, otoritas, penegasan diri, popularitas

dan kesuksesan. Sementara itu, sifat yang melekat pada perempuan dicirikan sebagai kepatuhan, kepedulian, persepsi, pengabdian dan kesabaran. Perempuan berorientasi terhadap hubungan interpersonal, lingkungan, gaya hidup dan keluarga.

Pada umumnya, Laki-laki dan perempuan memiliki pemahaman yang berbeda mengenai perilaku etis (Sholihin & Lucianda, 2016). Menurut Barua dkk (2010); Lovata dkk (2016) wanita menunjukkan tingkat perilaku etis yang lebih tinggi dibandingkan dengan laki-laki. Valentine dan Rittenburg (2006); Nguyen dkk (2008); You dkk (2011); Lovata dkk (2016) menyebutkan bahwa penilaian moral perempuan terhadap keputusan etis lebih tinggi dan konsisten dibandingkan dengan laki-laki. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan di Indonesia oleh Rahim (2013) dan Lucynda dan Solihin (2014) yang mengatakan perempuan memiliki *ethical judgment* dan *moral reasoning* yang lebih kuat dibandingkan dengan laki-laki sehingga hal ini berpengaruh terhadap perilaku *budgetary slack*.

Laki-laki dan perempuan memiliki pertimbangan etis yang berbeda ketika berada dalam situasi moral. Perbedaan ini mempengaruhi motivasi individu dalam pengambilan keputusan *budgetary slack*. Perempuan akan cenderung menghindari *budgetary slack* karena dianggap sebagai perilaku yang salah, sedangkan laki-laki cenderung tidak menghindari *budgetary slack* karena beranggapan bahwa *budgetary slack* dapat membantu dalam memenuhi nilai-nilai dan keinginan pribadinya.

Selain gender, hasil studi lainnya menyatakan bahwa nilai personal menjadi faktor yang berpengaruh terhadap *budgetary slack* (Puspita dkk 2014; Lunadewi dan Erawati, 2016). Nilai merupakan konstruk motivasi (Rokeach, 1973; Schwartz, 1997; Schwartz & Bilsky, 1987, 1990). Nilai merupakan suatu keyakinan yang berfungsi sebagai pedoman yang mengarahkan perbuatan dan cara pengambilan keputusan (Schwartz.,1994). Setiap individu memegang banyak nilai dengan kepentingan yang berbeda dan cenderung akan bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang ingin mereka capai (Bardi & Schwartz, 2003). Nilai personal mendorong individu untuk berbuat sesuai dengan nilai yang penting bagi dirinya dengan berusaha lebih giat dalam mencapai tujuannya.

Memahami nilai dalam kehidupan sangatlah penting karena nilai adalah dasar untuk memahami sikap dan motivasi seseorang. Nilai mengandung unsur pertimbangan mengenai gagasan yang benar, baik atau yang diinginkan (Robbins, 2005). Bardi dan Schwartz (2003) mengatakan bahwa nilai personal seseorang berpengaruh terhadap perilaku pengambilan keputusan. Menurut Bolzani dan Foo (2017) nilai berperan dalam penyelesaian konflik yang sepanjang waktu muncul dalam tingkatan nilai yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa nilai personal berpengaruh terhadap respon individu dalam situasi tertentu.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa nilai personal berpengaruh terhadap pengambilan keputusan, diantaranya Bardi dan Schwartz (2003) yang mengatakan bahwa nilai personal mempengaruhi pengambilan keputusan. Gandal dkk (2005) yang mengatakan bahwa nilai personal, khususnya nilai *power* dan *achievement* berpengaruh terhadap pengambilan keputusan ekonomi. Puspita dkk

(2014) menyatakan bahwa nilai personal *power* dan *achievement* berpengaruh positif terhadap pengambilan keputusan *budgetary slack*. Sementara itu, nilai *tradition* berpengaruh negatif terhadap *budgetary slack*.

Penelitian Puspitha dkk (2014) menguraikan tiga nilai personal yang berpengaruh terhadap keputusan *budgetary slack*. Ketiga nilai tersebut adalah nilai *power*, nilai *achievement* dan nilai *tradition*. Nilai *power* bertujuan untuk memperoleh pencapaian status sosial serta dominasi terhadap orang lain atau sumberdaya tertentu. Nilai *achievement* menekankan pada kompetensi yang sesuai dengan standar sosial. Kedua nilai ini merujuk pada penghargaan terhadap diri sendiri dan superioritas sehingga hal ini akan memotivasi individu dalam melakukan *budgetary slack*. Nilai *tradition* menekankan tentang pentingnya aturan sosial, keyakinan dan norma berperilaku yang menyebabkan individu cenderung menghindari *budgetary slack*.

Menurut Hobson (2011), keputusan *budgetary slack* merupakan tindakan yang tidak etis karena berindikasi terhadap penipuan. Faktor-faktor individual seperti perbedaan gender serta nilai personal dapat berpengaruh terhadap pengambilan keputusan etis, khususnya keputusan *budgetary slack*.

Penelitian ini merupakan penelitian perilaku yang dilakukan pada organisasi sektor publik, khususnya pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Provinsi Papua. Penelitian mengenai organisasi sektor publik sangat penting dilakukan, karena pengelolaan organisasi sektor publik menyangkut kepentingan banyak orang, sehingga memerlukan akuntabilitas laporan yang akan digunakan sebagai landasan dalam penilaian serta evaluasi kerja organisasi.

Provinsi Papua merupakan salah satu daerah yang menerapkan Otonomi Khusus (OTSUS). OTSUS Papua diatur dalam Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 tentang OTSUS bagi Papua. Menurut undang-undang tersebut, OTSUS adalah kewenangan khusus yang diakui dan diberikan kepada Provinsi Papua untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat sesuai prakarsa sendiri yang didasarkan pada aspirasi dan hak-hak dasar masyarakat Papua. Kewenangan ini termasuk di dalamnya adalah kewenangan pengelolaan keuangan daerah, yang mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 tahun 2011. Berdasarkan Uraian di atas maka diambil penelitian dengan judul **“Pengaruh Gender dan Nilai personal terhadap *Budgetary slack*.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah perbedaan gender pengaruh terhadap *budgetary slack*?
2. Apakah nilai personal berpengaruh terhadap *budgetary slack*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini adalah:

Untuk menguji dan memperoleh bukti empiris bahwa gender dan nilai personal mempengaruhi perilaku *budgetary slack* dalam pengukuran anggaran.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini dapat menambah wawasan mengenai *budgetary slack* pada proses penyusunan anggaran daerah. Penelitian ini diharapkan akan mengkonfirmasi bahwa faktor gender dan nilai personal berpengaruh terhadap keputusan *budgetary slack*.

2. Manfaat Praktis

Secara Praktis, penelitian dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam melihat faktor yang mempengaruhi *budgetary slack*, sehingga hal-hal menciptakan *budgetary slack* dapat dihindari.

1.5 Lingkup Penelitian

Ruang lingkup yang diambil dalam penelitian ini adalah perilaku *budgetary slack*, *gender*, nilai personal dan *moral judgment* di lingkungan Pemerintahan Daerah Provinsi Papua.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan tesis ini disusun dalam lima bab dengan sistematika berikut:

BAB 1: PENDAHULUAN

Pendahuluan berisi tentang latar belakang penulisan tesis yang menjadi dasar pengambilan topik penelitian mengenai pengaruh *gender* dan nilai personal terhadap *budgetary slack* di lingkungan Pemerintah Provinsi Papua. Dari latar belakang masalah dapat ditarik rumusan masalah yang diangkat penulis, tujuan dan manfaat penelitian bagi penulis dan pihak lain serta sistematika dalam penulisan tesis.

BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka berisi tentang landasan teori yang berkenaan dengan rumusan masalah. Landasan teori berisi definisi yang melandasi *gender*, nilai personal serta *budgetary slack*. Serta berisi penelitian terdahulu yang membahas materi yang sama, bukti empiris dari berbagai sumber yang dapat memperkuat hipotesis yang dirumuskan, serta kerangka berpikir dan kerangka konseptual dari penelitian ini.

BAB 3: METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian berisi tentang pendekatan penelitian yang digunakan, identifikasi variabel penelitian, dan definisi operasional dari variabel terikat serta variabel bebas yang digunakan. Selanjutnya dijelaskan juga jumlah populasi, sampel, prosedur pengumpulan data, dan teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini.

BAB 4: HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan berisi tentang deskriptif dari objek penelitian, deskripsi statistik pengukuran masing-masing variabel, pengujian hipotesis penelitian dan interpretasi hasil penelitian yang diperoleh dengan argumentasi teoritis yang memperkuat hasil penelitian.

BAB 5: PENUTUP

Penutup adalah bagian akhir penelitian yang berisi tentang kesimpulan serta hasil penelitian dan beberapa saran yang memiliki keterkaitan dengan hasil tersebut.