

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Anggaran merupakan sebuah alat bantu manajemen dalam menjalankan fungsi perencanaan, koordinasi, komunikasi dan pengendalian. Anggaran merencanakan pembiayaan dan pendapatan pada suatu pusat pertanggungjawaban yang akan dicapai organisasi dalam jangka waktu tertentu. Anggaran juga berperan dalam hal penilaian kinerja manajer dengan melihat sejauh mana manajer dapat mencapai target yang sudah ditetapkan dalam anggaran. Kedua hal tersebut menjadikan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam suatu organisasi.

Proses penyusunan anggaran biasanya hanya melibatkan manajer tingkat atas, sedangkan manajer tingkat bawah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dari manajemen tingkat atas sehingga proses ini disebut sebagai proses *top-down* (Blocher, Chen dan Lin, 2011). Proses tersebut baik tetapi mengakibatkan manajer tingkat atas tidak mendapatkan informasi yang maksimal dalam menyusun anggaran karena yang berhubungan secara langsung dengan pelanggan adalah manajer tingkat bawah. Informasi yang berbeda antara manajemen tingkat atas dan tingkat bawah menimbulkan kesenjangan anggaran. Masalah tersebut muncul karena sistem informasi sentralisasi digunakan dalam menyusun anggaran, baik dalam jangka waktu pendek dan jangka waktu panjang.

Menurut Blocher dkk. (2011), proses penyusunan anggaran juga bisa melibatkan manajer tingkat bawah dimana manajer tingkat atas menghimpun informasi tentang keadaan yang berhubungan secara langsung dengan pelanggan kepada manajer tingkat bawah. Penyusunan anggaran ini menimbulkan partisipasi anggaran sehingga informasi tentang pelanggan yang didapatkan tidak bias. Informasi yang tidak berbeda ini biasanya menimbulkan partisipasi anggaran. Penganggaran ini disebut sebagai proses *bottom-up*.

Anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia (Siegel, 1989 dalam Venusita, 2008), terutama bagi manajemen yang terlibat secara langsung dalam penyusunan anggaran. Anggaran membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan dengan mempertimbangkan partisipasi anggaran dalam menyusun penganggaran. Milani (1975) dalam Husain (2011) mengemukakan bahwa partisipasi anggaran merupakan cerminan perspektif manajer bawahan mengenai tingkat keterlibatan yang dialami bawahan dalam penyusunan anggaran, jenis pengambilan keputusan yang logis yang disediakannya oleh seorang atasan ketika anggaran diperbaiki, frekuensi yang berkaitan dengan anggaran yang didiskusikan dan disetujui dengan atasannya, banyak pengaruh bawahan pada anggaran final dan kontribusi/sumbangan pemikirannya untuk anggaran. Partisipasi anggaran dapat menghasilkan komunikasi yang semakin baik, interaksi satu sama lain serta bekerjasama dalam tim untuk mencapai tujuan organisasi. Penyusunan dengan partisipasi anggaran dapat mengajarkan manajer

mengidentifikasi dan peduli terhadap anggaran sehingga informasi untuk penganggaran didapatkan dari bawahan karena keterlibatan langsung dengan pelanggan.

Partisipasi anggaran melibatkan banyak pihak, mulai dari manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah. Penyusunan anggaran yang melibatkan semua manajemen juga menimbulkan masalah. Manajemen tingkat bawah dapat memberikan informasi yang bias, informasi bias yang akan menimbulkan kesenjangan anggaran. Informasi yang diberikan kepada atasan dapat digunakan untuk mencapai tingkat kepuasan dan kinerjanya lebih tinggi (Young, 1985 dalam Sujana, 2010). Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran juga memberikan kewenangan kepada para manajer pusat pertanggungjawaban untuk menetapkan isi anggaran mereka. Kewenangan yang diberikan ini menimbulkan peluang bagi partisipan untuk menyalahgunakan kewenangan yang diperoleh. Para manajer cenderung akan menganggarkan pendapatan yang lebih rendah dan menganggarkan biaya yang lebih tinggi. Penyalahgunaan ini dapat dilakukan dengan pembuatan *budgetary slack* atau senjangan anggaran. *Budgetary Slack* sendiri merupakan perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi perusahaan (Venusita, 2008). Dengan melakukan *slack*, kinerja manajer perusahaan akan terlihat baik karena jumlah yang dianggarkan mudah dicapai.

Penelitian Camman (1976), Dunk (1993), Merchant (1985) dan Onsi (1973) dalam Venusita (2008) menunjukkan bahwa

partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat mengurangi senjangan anggaran. Para peneliti tersebut mengindikasikan adanya hubungan negatif antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran karena bawahan memberikan informasi yang aktual kepada atasan sehingga anggaran yang dibuat dapat mencapai tujuan dari sebuah organisasi. Penelitian yang lain mengungkapkan hal yang lain seperti Lowe, Shaw (1968) dan Young (1985) dalam Venusita (2008) mengungkapkan adanya hubungan yang positif antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran karena tidak ada informasi yang aktual dari bawahan tentang keadaan perusahaan tersebut sehingga menimbulkan senjangan anggaran tersebut. Referensi diatas membuat perlunya ditambahkan variabel lain dalam penelitian sekarang. Variabel pendukung yang akan ditambahkan berperan sebagai variabel moderasi. Variabel tersebut adalah komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan serta informasi asimetri.

Ketidakpastian lingkungan adalah variabel moderasi lain yang dimasukkan dalam penelitian ini. Ketidakpastian lingkungan yang tinggi didefinisikan sebagai rasa ketidakmampuan individu untuk memprediksi sesuatu yang terjadi di lingkungannya secara akurat (Milliken, 1987 dalam Kartika, 2010). Lingkungan relatif stabil, dimana organisasi tersebut memiliki ketidakpastian rendah, individu dapat memprediksi keadaan di masa yang akan datang sehingga langkah-langkah yang akan dilakukannya dapat membantu organisasi menyusun rencana dengan lebih akurat (Duncan, 1972 dalam Kartika, 2010). Kemampuan manajemen memprediksi keadaan di

masa datang pada kondisi ketidakpastian lingkungan yang rendah dapat terjadi pada individu yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Informasi pribadi (*private information*) yang dimiliki bawahan dapat digunakan untuk membantu penyusunan anggaran agar lebih akurat karena bawahan mampu mengatasi ketidakpastian dan dapat digunakan untuk memprediksi kejadian di masa datang. Mengacu pada pendapat Govindarajan (2007), dapat ditelaah kesimpulannya bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran adalah positif dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang rendah, dan sebaliknya akan berhubungan negatif bila dalam kondisi ketidakpastian yang tinggi. Dalam kondisi ketidakpastian yang rendah, partisipasi bawahan yang tinggi akan mampu menciptakan senjangan anggaran. Hal ini disebabkan karena bawahan mampu memprediksi lingkungan masa depan dan dapat memperkirakan strategi yang harus dilakukan sehingga dapat digunakan untuk melakukan senjangan anggaran dengan melaporkan anggaran bias (membuat anggaran dengan menampilkan estimasi biaya yang harus dikeluarkan secara berlebihan sedangkan pendapatan yang didapat sedikit).

Variabel komitmen organisasi dipilih karena komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi (Mowday *et al*, 1979 dalam Kartika, 2010). Komitmen organisasi yang kuat di dalam individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan kepentingan

yang sudah direncanakan sehingga memungkinkan terjadinya senjangan anggaran dapat dihindari (Angle dan Perry, 1981; Porter *et al.*, 1974, dalam Kartika, 2010). Bawahan yang memiliki tingkat komitmen organisasi tinggi akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi (Porter *et al.*, 1974 dalam Kartika, 2010). Sebaliknya, individu yang mementingkan dirinya atau kelompoknya akan menimbulkan komitmen organisasi yang rendah. Partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi dapat menimbulkan senjangan anggaran karena jika komitmen rendah, maka individu yang menyusun anggaran tidak adanya usaha dalam mengusahakan organisasi yang lebih baik dari keadaan sebelumnya. Komitmen yang rendah dalam partisipasi anggaran dapat menimbulkan kesenjangan anggaran dalam menyusun sebuah anggaran. Komitmen yang tinggi menyimpulkan bahwa bawahan memiliki keinginan untuk memajukan organisasi yang dijalaninya menjadi lebih baik sehingga partisipasi anggaran dalam penganggaran akan mengurangi kesenjangan dalam penganggaran. Komitmen organisasi memiliki hubungan antara partisipasi anggaran dengan kesenjangan anggaran.

Informasi asimetri juga menjadi variabel moderasi dalam penelitian. Informasi asimetri merupakan perbedaan informasi antara manajemen tingkat atas dengan manajemen tingkat bawah (Dunk, 1993 dalam Kristianto, 2009). Hal ini disebabkan karena ada beberapa alasan yaitu karena penetapan anggaran tidak dapat dilakukan seoptimal mungkin ketika manajemen tingkat bawah

memiliki informasi yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerjanya dibandingkan manajemen tingkat atas. Partisipasi anggaran dengan informasi asimetri dapat menimbulkan kesenjangan anggaran pula dengan adanya perbedaan informasi antara atasan dan bawahan yang tinggi dalam penyusunan anggaran menimbulkan kesenjangan anggaran. Bawahan dapat mengungkapkan atau menyembunyikan beberapa informasi tentang pelanggan sehingga hal ini dapat menciptakan senjangan anggaran sehingga informasi asimetri diantara hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran terjadi hubungan yang positif. Atasan dan bawahan yang selalu aktif dalam memberikan informasi aktual dan transparan dapat mengurangi senjangan anggaran, maka informasi asimetri menyebabkan terjadinya hubungan negatif diantara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Keterbukaan informasi menjadi kunci dalam partisipasi anggaran agar tidak terjadi senjangan anggaran.

Objek penelitian ini adalah industri manufaktur di daerah Surabaya. Objek ini dipilih dikarenakan kompleksitas dalam bidang manufaktur tinggi. Manufaktur proses industrinya adalah bahan mentah dan setengah jadi menjadi bahan jadi sehingga dalam membuat anggaran memungkinkan untuk terjadi senjangan anggaran.

Lingkup manajemen didalam manufaktur lebih besar dibandingkan objek-objek lainnya, seperti penelitian Venusita (2008) meneliti dengan menggunakan objek kawasan industri SIER, Kartika

(2010) objek yang diteliti rumah sakit swasta di Kota Semarang. Selain itu, Penelitian yang dilakukan Sujana (2010) lebih banyak mengacu pada hotel di kota Denpasar, Bali. Jumlah manufaktur di Surabaya juga banyak di Surabaya.

Berdasarkan uraian di atas di mana penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda-beda maka penulis tertarik melakukan penelitian yang berkaitan dengan terjadinya *budgetary slack* yang disebabkan oleh anggaran partisipatif dan variabel lain yang mempengaruhi hubungan keduanya yaitu komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan dan informasi asimetri sehingga penelitian ini bisa menjadi salah satu pertimbangan untuk menyimpulkan hasil penelitian yang berbeda-beda sebelumnya.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka perumusan masalah yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran?
2. Apakah ketidakpastian lingkungan akan berpengaruh negatif antara partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran?
3. Apakah komitmen organisasi akan berpengaruh negatif antara partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran?
4. Apakah informasi asimetri akan berpengaruh negatif antara partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat diketahui tujuan penelitian yang ingin dicapai sebagai berikut:

- a. Untuk mendapatkan bukti empiris tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran.
- b. Untuk mendapatkan bukti empiris tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran dimoderasi oleh ketidakpastian lingkungan.
- c. Untuk mendapatkan bukti empiris tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran yang dimoderasi oleh komitmen organisasi.
- d. Untuk mendapatkan bukti empiris tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran yang dimoderasi oleh informasi asimetri.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini, baik dari segi praktisi dan akademis adalah:

1. Manfaat Praktik

Menguji informasi yang terkait antara partisipasi anggaran dengan kesenjangan anggaran, serta untuk mengetahui ketidakpastian lingkungan, komitmen organisasi, dan informasi asimetri merupakan variabel

moderating sehingga mengetahui hubungan antara variabel tersebut.

2. Manfaat Akademik

Menambah tambahan kepastakaan kepada lingkungan universitas tentang partisipasi anggaran dengan kesenjangan anggaran sehingga dapat dijadikan referensi bagi peneliti yang menggunakan tema yang sama serta membantu memberikan sumbangan pemikiran dalam pembuatan skripsi di masa datang.

1.5 Sistematika Skripsi

Sistematika dibuat supaya mengerti gambaran tentang pendahuluan, isi, serta pembahasan dalam skripsi ini, maka sistematika yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB 1 Pendahuluan

Dalam bab ini akan dibahas tentang latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika skripsi.

BAB 2 Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini akan diuraikan tentang penelitian terdahulu, landasan teori, dan hipotesis penelitian.

BAB 3 Metode Penelitian

Dalam bab ini dijelaskan tentang cara-cara untuk melakukan kegiatan penelitian, antara lain desain penelitian, identifikasi

variabel, definisi operasional, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, teknik analisis data, dan prosedur pengujian hipotesis.

BAB 4 Analisis dan Pembahasan

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai pengolahan data yang diperoleh dan analisis serta pembahasan dari hasil pengolahan yang telah diperoleh.

BAB 5 Simpulan dan Saran

Sebagai langkah akhir dalam penulisan skripsi, bab ini berisi tentang simpulan yang merupakan rangkuman dari pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya dan saran yang mungkin bermanfaat bagi pihak-pihak yang bersangkutan.