

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap hari kegiatan yang ada di perusahaan tidak lepas dari kegiatan dengan fungsi perencanaan (*planning*), fungsi pengorganisasian (*organizing*), fungsi pengarahan (*directing*) dan fungsi pengendalian (*controlling*). Kegiatan perencanaan ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan dan diikuti dengan membuat berbagai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan tersebut, salah satu kegiatan yang melibatkan perencanaan adalah penyusunan anggaran.

Menurut, (Lubis, 2011:226) anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dan dinyatakan dalam unit (satuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu mendatang. Pernyataan ini juga didukung oleh Garrison dan Noreen (2000) yang menyatakan bahwa anggaran adalah rencana rinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya untuk suatu periode tertentu, oleh karena itu unit bisnis dan anggaran saling berkaitan dan melengkapi karena dalam unit bisnis harus membuat anggaran demi pengendalian pada unit bisnis tersebut. Anggaran yang dibuat seharusnya disusun sesuai dengan kebutuhan, bukan dilebih-lebihkan atau dikurang-kurangkan. Anggaran seharusnya nilai pasti dari uang

yang dikeluarkan oleh perusahaan atau unit bisnis sesuai dengan harga yang dipasaran.

Anggaran yang disusun dengan melibatkan pihak *controller* terutama bagi pihak yang terlibat langsung dalam proses penyusunan anggaran akan mendapat dampak langsung yang berpengaruh terhadap perilaku manusia (Siegel dan Marconi, 1989). Dampak yang terjadi dapat terbagi menjadi perilaku positif dan perilaku negatif. Perilaku positif dapat terjadi yakni semakin termotivasi dan meningkatkan kinerja *controller* tersebut. Perilaku negatif yang timbul adalah munculnya anggapan bahwa anggaran dipandang sebagai alat tekanan yang menyebabkan kecenderungan untuk membuat senjangan demi memenuhi dan melampaui standar kinerja.

Dari dampak negatif ini muncul keadaan atau fenomena didalam aktifitas penyusunan anggaran yakni senjangan anggaran yang didefinisikan sebagai selisih yakni perbedaan jumlah yang dianggarkan dengan keadaan yang sesungguhnya.

Bagi para penyusun anggaran membuat anggaran lebih tinggi yang menyebabkan senjangan dikarenakan khawatir bila harga di pasaran berubah, selain itu menurut Young (1985, dalam Kartika, 2010), keadaan senjangan anggaran terjadi karena adanya keinginan untuk menghindari risiko dan senjangan anggaran juga terjadi karena ketidakjelasan informasi.

Senjangan anggaran, yakni dengan keadaan karyawan yang membutuhkan dana untuk memenuhi persepsi mengenai ketidakpastian. Besarnya senjangan anggaran dapat dikaitkan dengan

cara berpikir atau persepsi dari karyawan serta tingkatan pendidikan dan etika moral, seperti yang di nyatakan oleh Douglas dan Wier (2000) senjangan anggaran bergantung kepada persepsi ketidakpastian dari karyawan, bila karyawan tersebut kurang etika moral maka senjangan yang di hasilkan jauh lebih besar sedangkan bila karyawan dengan etika moral yang lebih idealis mengurangi jumlah senjangan anggaran tersebut.

Keterlibatan manajemen dapat mempengaruhi terjadinya senjangan anggaran. Keterlibatan adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak di masa akan datang bagi pembuat keputusan (Siegel dan Marconi, 1989). Keterlibatan yang dilakukan pada saat penyusunan anggaran adalah proses yang menggambarkan individu-individu terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran.

Keterlibatan tinggi dalam penganggaran akan memberikan kesempatan bagi para *controller* untuk mengungkapkan informasi yang dimiliki dalam penyusunan anggaran dan memperbaiki pengalokasian sumber daya (Kren, 1992). Penyusunan anggaran dengan keterlibatan *controller* yang tinggi dapat menjadi tempat pertukaran informasi, oleh karena itu apabila keterlibatan *controller* baik itu tinggi dan rendah seperti, mampu memberikan peluang untuk menyalahgunakan kewenangannya dalam mempermudah pencapaian anggaran sehingga dapat merugikan organisasi tersebut

atau memajukan kinerja perusahaan dengan membuat anggaran dengan tingkat senjangan yang rendah.

Penyalahgunaan yang dilakukan dengan membuat senjangan anggaran (Erni, 2014) menurut, Apriyandi (2011) terdapat hubungan antara keterlibatan dengan senjangan anggaran, artinya semakin tinggi intensitas keterlibatan *controller* dalam penyusunan anggaran maka potensi terjadinya senjangan anggaran akan menurun. Namun berbanding terbalik dengan hasil penelitian Lukka (1988) menyatakan bahwa keterlibatan yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran, memberikan kesempatan yang lebih besar untuk melakukan senjangan, ketika keterlibatan rendah, harapan bawahan untuk melakukan senjangan dibatasi, sehingga senjangan anggaran juga rendah. Hasil yang sama pada penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2013) yakni semakin tinggi keterlibatan dalam penyusunan anggaran maka intensitas timbulnya senjangan anggaran akan semakin tinggi juga.

Tekanan sosial tidak dapat dilepaskan dari hubungan dengan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pihak manajemen atau *controller*. Tekanan sosial yang dialami dibagi menjadi tekanan individu dan tekanan kelompok.

Menurut, penelitian O Leary dan Pangemanan (2007) terdapat perbedaan individu dan kelompok dalam menyikapi masalah. Individu memungkinkan keragaman keputusan yang dibuat dikarenakan berbagai macam faktor salah satunya adalah ketersediaan informasi suatu organisasi (Umar, 1998). Ketersediaan

informasi menjadi faktor yang sangat penting untuk menilai proses dan kualitas hasil keputusan yang diambil oleh manajemen.

Penelitian-penelitian yang berkaitan dengan pengambilan keputusan di bidang ekonomi biasanya beranggapan bahwa pengambil keputusan adalah seorang yang rasional. Beberapa penelitian menemukan bahwa asumsi rasionalitas tersebut sering dilanggar tidak sesuai dengan yang sebenarnya, sehingga seringkali *controller* membuat keputusan yang memperlihatkan bahwa *controller* lebih mementingkan kepentingan individu dibandingkan kepentingan perusahaan. Namun, kadangkala manajer sendiri tidak sadar bahwa keputusan yang diambilnya merugikan perusahaan (Effriyanti, 2005).

Individu umumnya mempunyai kesulitan dalam memisahkan keputusan yang diambil sebelumnya dengan keputusan yang berhubungan ke masa depan. Sebagai konsekuensinya, individu akan cenderung membiarkan keputusannya (Bazerman, 1994). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian menurut, Davis *et al.*, (2006) individu dengan komitmen profesional yang tinggi cenderung akan melanggar kebijakan organisasi dan menciptakan senjangan anggaran yang tinggi.

Namun, terkait dalam proses penganggaran, kapasitas atau kemampuan individu adalah kesanggupan atau kecakapan untuk mengerjakan sesuatu yang ingin diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktifitas kerja, individu yang memiliki cukup pengetahuan akan mampu mengalokasikan sumber daya

secara optimal, dengan demikian dapat memperkecil senjangan anggaran. Individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran memiliki motif kesadaran sebagai sumber dari proses berpikir yakni keinginan akan kestabilan sehingga individu memilih menghasilkan nilai senjangan yang lebih rendah. Hal ini disebabkan oleh keinginan individu untuk memenuhi dan mendukung serta membangun bagian-bagian konsep yang sesuai satu sama lain secara konsisten yakni pikiran sadar dan bawah sadar menghindari ketidakstabilan, ketidakjelasan, atau ketidakpastian (Lubis, 2011:272-273).

Menurut, Hornby, A.S (1973) kelompok adalah sejumlah orang atau benda yang berkumpul atau ditempatkan secara bersama-sama atau secara alamiah berkumpul. Menurut, Webster (1989), kelompok adalah sejumlah orang atau benda yang bergabung secara erat dan menganggap dirinya sebagai suatu kesatuan. Di dalam sebuah kelompok tentunya harus ada keputusan yang diambil dalam satu kesatuan menurut, Baron dan Byrne (2008) pengambilan keputusan adalah suatu proses melalui kombinasi individu atau kelompok dan mengintegrasikan informasi yang ada dengan tujuan memilih satu dari berbagai kemungkinan tindakan.

Didalam pengambilan keputusan kelompok, ada banyak pilihan untuk pengambilan keputusan dan akan sangat beragam karena semua anggota kelompok akan mengutarakan idenya masing-masing, keputusan kelompok mengacu pada keputusan mayoritas, yang artinya pendapat terbanyak adalah hasil dari keputusan kerjasama tersebut. Individu bekerja dalam kelompok karena

menyadari bahwa rasionalitas diri terbatas yang menyebabkan ketidakpastian, sehingga merasa lebih aman bila bekerja di dalam kelompok dengan anggapan ketidakpastian yang diterima tersebut dapat teratasi namun ketika bekerja sama, kelompok juga menghindari ketidakpastian karena sulit menerima resiko dari ketidakpastian misalnya pengambilan keputusan yang baru dan belum pernah ditemui sebelumnya sehingga senjangan digunakan sebagai alat untuk menghindari ketidakpastian tersebut (Schiff dan Lewin, 1974) hal ini dilakukan karena menurut model sosial manusia pada dasarnya adalah irasional dan keputusan yang dihasilkan terutama didasarkan pada interaksi sosial serta tekanan dan harapan rekan kerja merupakan kekuatan utama yang memotivasi, sehingga senjangan anggaran lebih rendah atau lebih tinggi bergantung kepada interaksi sosial serta sejauh mana keterbatasan rasional tentang ketidakpastian dapat diatasi di dalam kelompok.

Dari penjelasan di atas terdapat berbagai macam perbedaan dari berbagai macam hasil penelitian. Maka dalam penelitian ini akan dilakukan dengan metode eksperimen untuk mengkaji keterlibatan manajemen dan jenis pengambilan keputusan terhadap senjangan anggaran.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang dijelaskan pada latar belakang, maka rumusan masalah penelitian adalah “Apakah tingkat keterlibatan dan jenis tekanan berdampak pada perbedaan tingkat penetapan senjangan anggaran?”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian yang dijelaskan pada rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris bahwa terdapat perbedaan tingkat penetapan senjangan anggaran sebagai akibat dari tingkat keterlibatan dan jenis pengambilan keputusan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki dua manfaat, antara lain :

1. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membuktikan secara empiris teori keagenan (*Agency Theory*) melalui pengujian tingkat penetapan senjangan anggaran sebagai akibat dari tingkat keterlibatan dan jenis pengambilan keputusan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan bagi manajemen terkait dengan

keterlibatan dan tekanan yang berpengaruh pada senjangan anggaran.

1.5. Sistematika Penulisan

Skripsi ini disusun secara keseluruhan yang terdiri dari lima bab. Uraian ide pokok yang terkandung pada masing-masing bab adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini akan menjelaskan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini akan menjelaskan tentang penelitian terdahulu, landasan teori yang berkaitan dengan penelitian, pengembangan hipotesis, dan kerangka berpikir.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan tentang desain eksperimen, definisi dan operasionalisasi variabel, jenis dan sumber data, instrumen penelitian, partisipan, serta teknik analisis data.

BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan gambaran subjek penelitian, deskripsi data, analisis data, pembahasan.

BAB V : KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Bab ini merupakan penutup dari penelitian ini yang

berisi tentang simpulan, keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian berikutnya.