

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Dalam persaingan dunia bisnis yang semakin meningkat saat ini. Kondisi perusahaan sangat sulit untuk diprediksi, untuk itu perusahaan berusaha untuk tetap bertahan dalam persaingan dengan perusahaan lain. Pada umumnya perusahaan membutuhkan suatu perencanaan dan pengendalian yang baik dalam membantu perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Anggaran dapat dijadikan sebagai suatu alat untuk proses perencanaan kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program. Anggaran merupakan unsur penting dan titik fokus dalam proses perencanaan dan pengendalian. Sebagai alat perencanaan, anggaran digunakan untuk merencanakan berbagai aktivitas suatu pusat pertanggungjawaban agar pelaksanaan aktivitasnya sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Selain itu, dalam fungsinya sebagai alat perencanaan, anggaran terdiri atas sejumlah target yang akan dicapai oleh para manajer departemen suatu perusahaan dalam melakukan kegiatan tertentu pada masa yang akan datang.

Dalam proses penyusunan anggaran dibutuhkan pula peran serta manusia, setiap manusia yang terlibat tentunya memiliki perilaku yang berbeda, ada yang berperilaku positif ataupun negatif. Perilaku yang positif dapat berupa peningkatan kinerja manajer karena termotivasi oleh anggaran yang digunakan sebagai dasar penilaian kinerja mereka. Sedangkan perilaku negatif yang mungkin

timbul adalah kecenderungan manajer untuk melakukan slack dalam anggaran (Anissarahma, 2008).

*Slack Budgeting* atau senjangan anggaran diilustrasikan sebagai selisih sumber daya yang disediakan untuk suatu pekerjaan. Namun secara teori, pengertian *slack budgeting* atau senjangan anggaran menurut Young (1985) dalam Asri dan Adisaputro (2001: 142) mendefinisikan *slack* anggaran sebagai besaran dimana para manajer dengan sengaja memasukkan sumberdaya yang berlebihan ke dalam anggaran, atau dengan sadar tidak menyatakan kemampuan produktif yang sesungguhnya. Penciptaan *slack* anggaran utamanya dapat dihubungkan pada tendensi para manajer untuk mengendalikan sumber daya, aspirasi para manajer dan ketidakpastian yang melingkupi departemen. Dengan demikian, permintaan anggaran para manajer dapat merefleksikan baik kebutuhan organisasional maupun ambisi individual (Hopwood, 1974) dalam Fitri (2004). Berikut beberapa indikator *slack budgeting*, yaitu :

- a. Kemampuan standar anggaran dalam mendorong produktivitas yang tinggi
- b. Kemampuan dalam mencapai anggaran
- c. Kemampuan dalam memonitor pengeluaran
- d. Ada tidaknya tuntutan khusus dalam anggaran
- e. Kemampuan target anggaran dalam mendorong pihak manajemen untuk meningkatkan efisiensi dalam pusat pertanggung jawaban
- f. Tingkat kesulitan target umum yang ditetapkan dalam anggaran.

Salah satu faktor yang diteliti dan dianggap memiliki pengaruh yang signifikan pada timbulnya slack adalah partisipasi anggaran. Dengan adanya

partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran. Akan semakin meningkatkan kesadaran bawahan akan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Dengan adanya partisipasi, bawahan akan mengetahui mengenai apa yang harus dikerjakan berkaitan dengan pencapaian anggaran. Adapun indikator variabel partisipasi anggaran, yaitu :

- a. Keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun
- b. Kemampuan memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran
- c. Frekuensi memberikan pendapat / usulan tentang anggaran kepada atasan
- d. Memiliki pengaruh atas anggaran final
- e. Frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun
- f. Kontribusi dalam penyusunan anggaran

Timbulnya *slack budgeting* tergantung pada sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya. Ini merupakan aktualisasi dari tingkat komitmen yang dimilikinya. Menurut (Darlis, 2002:523) komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi yang kuat menyebabkan individu berusaha untuk mencapai tujuan organisasi dan mengutamakan kepentingan organisasi. Dengan adanya komitmen yang tinggi maka *slack budgeting* akan dapat dihindari. Sebaliknya, jika individu memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasinya, maka akan memungkinkan terjadinya *slack budgeting*. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih

mengutamakan kepentingan organisasi (Wiener, 1982). Indikator perusahaan memakai komitmen organisasi dilihat dari : keinginan kuat tetap sebagai anggota, keinginan berusaha keras, penerimaan nilai organisasi, dan penerimaan tujuan organisasi

*Slack budgeting* pada proses penyusunan anggaran juga dapat disebabkan oleh adanya informasi asimetri antara manajer (bawahan) dengan atasan mereka. Informasi asimetri merupakan perbedaan informasi yang dimiliki manajer tingkat atas dengan manajer tingkat bawah karena adanya perbedaan sumber dan akses atas informasi tersebut. Partisipasi dari bawahan dalam menyusun anggaran dapat memberikan kesempatan untuk memasukkan informasi lokal. Dengan demikian, bawahan dapat mengkomunikasikan atau mengungkapkan beberapa informasi pribadi sehingga dapat mempengaruhi *slack*. Menurut (Fitri, 2004:583) bawahan dapat menyembunyikan sebagian dari informasi pribadi yang mereka miliki dengan membuat anggaran yang relatif lebih mudah dicapai dan dengan melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan.

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya *slack budgeting* telah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti akuntansi. Misalnya Penelitian (Dewi, 2006) menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran, penekanan anggaran dan komitmen organisasi secara serempak berpengaruh terhadap *slack* anggaran. Disamping itu, partisipasi dalam prnyusunan anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap *slack* anggaran, sedangkan penekanan anggaran tidak berpengaruh terhadap *slack*

anggaran. Penelitian (Lestari, 2008) menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran, informasi asimetri, penekanan anggaran, dan komitmen organisasi secara serempak berpengaruh signifikan terhadap slack anggaran. Disamping itu, partisipasi dalam penyusunan anggaran dan penekanan anggaran mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap slack anggaran. Sebaliknya, informasi asimetri dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap slack anggaran.

Penelitian (Falikhatus, 2007) menunjukan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa partisipasi penganggaran akan meningkatkan adanya *Budgetary Slack*. Selain itu, penelitiannya menunjukkan bahwa informasi asimetri mempunyai pengaruh negatif, yang artinya bahwa adanya informasi asimetri yang tinggi tidak digunakan oleh bawahan untuk menciptakan *budgetary slack*. Hal ini bertentangan dengan penelitian yg dilakukan oleh Penelitian (I Ketut Sujana, 2009) menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*. Hal ini menunjukan bahwa *budgetary slack* yang terjadi tidak dipengaruhi oleh partisipasi bawahan di dalam penyusunan anggaran. Diduga bahwa bawahannya cenderung tidak melakukan *budgetary slack* untuk meminimalkan risikonya, selain itu , penelitian nya juga menunjukan bahwa informasi asimetri mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*. Hal ini disebabkan oleh *budgetary slack* yang terjadi ditentukan oleh adanya perbedaan kepemilikan informasi antara bawahan dan atasan. Artinya, bawahan memiliki informasi yang relevan untuk proses pembuatan keputusan

sehubungan dengan penganggaran sedangkan atasan tidak. Selain itu peneliti juga menemukan bahwa komitmen organisasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*. Hal ini disebabkan oleh komitmen individu yang tumbuh terbatas pada pemenuhan kewajiban yang dibebankan kepadanya saja, di mana individu dalam organisasi akan berbuat sesuatu yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan kata lain, komitmen hanya di wilayah kerjanya dan tidak tertarik untuk membantu sesuatu yang berada di luar tanggung jawabnya. Di samping itu, komitmen individu terhadap organisasi muncul berdasarkan pertimbangan *cost benefit*. Dengan menunjukkan kinerja yang baik, maka kompensasi yang akan diterima juga meningkat. Hasil penelitian yang dilakukan peneliti menunjukkan hasil yang saling bertentangan, ketidak konsistenan penelitian tersebut memungkinkan untuk dilakukan pendekatan kontinjensi untuk mengevaluasi kembali faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *slack budgeting*.

Penelitian ini termotivasi dari penelitian yang dilakukan Dinni Anissarahma (2008) dan I Ketut Sujana (2009). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dinni Anissarahma (2008) menunjukkan bahwa interaksi partisipasi anggaran, informasi asimetris dan komitmen organisasi terdapat pengaruh yang signifikan terhadap *slack* anggaran. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh I Ketut Sujana (2009) menunjukkan hasil yang bertentangan yaitu partisipasi anggaran dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *slack budgeting* sementara informasi asimetri memiliki pengaruh positif terhadap timbulnya *slack budgeting*. Hasil yang saling bertentangan ini mendorong peneliti

untuk meneliti kembali pengaruh partisipasi anggaran, informasi asimetri dan komitmen organisasi terhadap timbulnya *slack budgeting*.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah yang dapat di simpulkan, sebagai berikut :

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *slack budgeting* ?
2. Apakah Informasi Asimetri berpengaruh terhadap *slack budgeting* ?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *slack budgeting* ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap timbulnya *slack budgeting*.
2. Untuk menganalisis pengaruh informasi asimetri terhadap timbulnya *slack budgeting*.
3. Untuk menganalisis pengaruh Komitmen organisasi terhadap timbulnya *slack budgeting*.

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Perusahaan

Dapat memberikan manfaat berupa masukan dalam mengkaji lebih lanjut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *slack budgeting*. Serta

dengan adanya penelitian ini diharapkan agar perusahaan dapat melakukan antisipasi terhadap kemungkinan timbulnya *slack budgeting*.

## 2. Bagi Manajer

Dapat dijadikan sebagai referensi tambahan dalam menganalisis permasalahan yang terjadi di dalam perusahaan mengenai faktor-faktor yang terjadi di dalam suatu proses perencanaan dan pengendalian dalam hal ini anggaran yang dapat menimbulkan *slack budgeting*.

## **E. Sistematika Penulisan**

Untuk memperoleh gambaran secara sistematis dan terstruktur dalam penulisan skripsi ini. Penulis akan menguraikan dalam lima Bab, dalam setiap bab dibagi lagi menjadi sub-sub bab. Tahapan-tahapan dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisi mengenai latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

Berisi penjelasan dan pembahasan secara rinci kajian pustaka yang meliputi hasil penelitian terdahulu dan landasan teori.



### BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini diuraikan berbagai hal tentang metode atau cara melakukan penelitian, diantaranya yaitu sampel penelitian, data dan sumber data, identifikasi variabel dan pengukurannya, pengujian hipotesis, dan metode analisis data.

### BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang langkah-langkah analisis, mulai dari pengujian instrumen, analisis deskriptif, uji asumsi dan pembahasannya, serta pengujian hipotesa dan pembahasan analisa tersebut.

### BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari seluruh permasalahan yang dibahas, serta mengungkapkan keterbatasan penelitian dan mencoba memberikan sumbangan saran untuk penelitian berikutnya.