

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Suatu organisasi baik organisasi publik maupun swasta pasti memiliki tujuan yang hendak dicapai. Untuk mencapai tujuan tersebut maka diperlukan suatu strategi yang berisi program-program, dimana program-program tersebut dituangkan dalam suatu anggaran. Anggaran berisi estimasi mengenai apa yang akan dilakukan oleh organisasi di masa yang akan datang. Anggaran merupakan alat untuk melaksanakan strategi organisasi, oleh sebab itu anggaran harus dipersiapkan dengan sebaik-baiknya agar tidak terjadi bias atau penyimpangan.

Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu. Anggaran merupakan alat manajemen yang sangat bermanfaat bagi manajemen dalam melaksanakan dan mengendalikan organisasi agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien (Nafarin, 2000).

Budgetary slack merupakan kecenderungan manajer untuk merendahkan target anggaran daripada perkiraan manajer tersebut mengenai masa depan, *budgetary slack* ini dilakukan agar manajer lebih mudah mencapai anggaran yang telah dibuat. Kesenjangan anggaran diperlukan untuk menerapkan strategi yang memerlukan fleksibilitas tinggi untuk beradaptasi terhadap kondisi lingkungan yang dinamis (Fahlevi, dkk, 2007). Belkaoui (1989) dalam Sari (2006) menyatakan bahwa dengan adanya *budgetary slack*, manajer menjadi lebih kreatif, lebih bebas melakukan aktivitas operasionalnya, mampu mengantisipasi adanya

ketidakpastian, sehingga secara moral mereka menilai *budgetary slack* sebagai sesuatu yang positif.

Menurut Syakhroza (2003) *gap* yang terjadi dalam implementasi anggaran disebabkan karena karyawan tidak mempunyai cukup pengetahuan dan pelatihan yang dibutuhkan. Adapun efektivitas penganggaran itu sendiri berhubungan dengan kapabilitas individu yang terlibat didalamnya.

Kapasitas individu pada hakekatnya terbentuk dari proses pendidikan secara umum, baik melalui pendidikan formal, nonformal maupun informal. Individu yang berkualitas adalah individu yang memiliki pengetahuan. Terkait dalam proses penganggaran, maka individu yang memiliki cukup pengetahuan akan mampu mengalokasikan sumber daya secara optimal, dengan demikian dapat memperkecil *budgetary slack* (Yuhertiana, 2004). *Budgetary Slack* adalah perbedaan antara anggaran yang diusulkan dan estimasi anggaran terbaik yang secara jujur dapat diprediksi (Young, 1985). Akan tetapi meningkatnya kapasitas individu ternyata justru memunculkan anggapan bahwa *budgetary slack* adalah suatu konsekuensi yang muncul dalam penyusunan anggaran.

Menurut Williamson, manajer menciptakan *slack* dengan tujuan atau motif pribadi, yaitu pendapatan, mengamankan jabatan, status dan penguasaan sumber daya. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa pengetahuan yang dimiliki oleh manajer tidak sepenuhnya digunakan dalam proses pembuatan anggaran. Padahal jika seluruh kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh manajer digunakan dalam pembuatan anggaran maka *slack* tidak akan terjadi.

Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi

yang kuat menyebabkan individu berusaha mencapai tujuan organisasi dan mengutamakan organisasi (Angel dan Perry, 1981). Individu dengan komitmen organisasi yang tinggi akan berpandangan positif dan berusaha berbuat yang terbaik bagi organisasi. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik, sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan terjadinya senjangan anggaran dapat dihindari. Keadaan ini bertolak belakang dengan individu dengan komitmen organisasi yang rendah. Individu dengan komitmen organisasi yang rendah akan mementingkan dirinya sendiri atau kelompoknya. Dia tidak memiliki keinginan untuk menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik, sehingga kemungkinan terjadinya senjangan anggaran yang lebih besar. Alasan dipilihnya komitmen organisasi menurut Mowday et al., (1979) adalah dari asumsi bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi motivasi individu untuk melakukan suatu hal. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Porter et al., (1974) dimana individu dengan komitmen yang tinggi akan berpandangan positif akan menurunkan senjangan anggaran. Nouri dan Parker (1996) dalam penelitiannya memberikan bukti empiris bahwa komitmen yang tinggi akan menggunakan informasi yang mereka dapatkan untuk membuat anggaran yang relatif tepat dan mengurangi senjangan anggaran untuk kepentingan organisasi.

Perkembangan suatu organisasi juga dipengaruhi oleh keadaan lingkungan sekitar. Keberhasilan dan kesuksesan organisasi dapat tercapai apabila organisasi tersebut mampu beradaptasi dengan perubahan-perubahan lingkungan yang tidak menentu dan bahkan organisasi tersebut mampu merubah lingkungan sekitarnya. Keadaan lingkungan bisnis saat ini semakin tidak menentu dan tidak

pasti, hal tersebut disebabkan karena kondisi politik dan keadaan ekonomi yang tidak menentu.

Ketidakpastian lingkungan didefinisikan sebagai keterbatasan individu dalam menilai probabilitas gagal atau berhasil keputusan yang telah dibuat, (Govindarajan, 1986). Ketidakpastian lingkungan adalah situasi seseorang yang terkendala untuk memprediksi situasi disekitarnya sehingga mencoba untuk melakukan sesuatu untuk menghadapi ketidakpastian tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa ketidakpastian lingkungan yang tinggi akan meningkatkan senjangan anggaran. Beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Duncan (1972), Govindarajan (1986), Hirsch (1981) memberikan bukti yang nyata dimana senjangan anggaran akan menjadi menurun pada ketidakpastian lingkungan yang rendah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kren (1992) dimana ketidakpastian lingkungan yang tinggi akan digunakan oleh para manajer untuk meningkatkan senjangan anggaran.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah kapasitas individu, komitmen organisasi, dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*?
2. Apakah kapasitas individu berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*?
4. Apakah ketidakpastian lingkungan berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*?

1.3. Batasan Masalah

1. Kapasitas individu pada hakekatnya terbentuk dari proses pendidikan secara umum, baik melalui pendidikan formal, nonformal maupun informal. Individu yang berkualitas adalah individu yang memiliki pengetahuan.
2. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai dorongan dalam diri individu untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi (Wiener, 1982).
3. Ketidakpastian lingkungan didefinisikan sebagai keterbatasan individu dalam menilai probabilitas gagal atau berhasil keputusan yang telah dibuat (Duncan, 1972).
4. *Budgetary slack* adalah perbedaan antara anggaran yang diusulkan dan estimasi anggaran terbaik yang secara jujur dapat diprediksikan (Young, 1985).
5. Penelitian ini dilakukan terhadap para manajer perusahaan manufaktur yang terdapat di kota Yogyakarta dan Surakarta.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kapasitas individu, komitmen organisasi, dan ketidakpastian lingkungan terhadap *budgetary slack*.
2. Untuk mengetahui pengaruh kapasitas individu terhadap *budgetary slack*.

3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *budgetary slack*.
4. Untuk mengetahui pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap *budgetary slack*.

1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang nantinya diharapkan dari penelitian ini antara lain adalah:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam pengambilan kebijakan terutama guna mengurangi *budgetary slack*.

2. Bagi penulis

Dengan penelitian ini, penulis dapat memperdalam dan menerapkan ilmu dan teori yang telah didapatkan selama perkuliahan terutama dalam bidang akuntansi manajemen.

3. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas pengetahuan, serta dapat membantu pihak lain yang sedang mempelajari atau melakukan penelitian di bidang yang sama.

1.6. Sistematika Penulisan

Bab I : Pendahuluan

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II : Landasan Teori

Bab ini berisikan tentang teori-teori yang mendukung penelitian ini khususnya mengenai anggaran, *budgetary slack*, kapasitas individu, komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan, kerangka penelitian serta hipotesis.

Bab III : Metodologi Penelitian

Bab ini berisikan tentang metodologi yang digunakan dalam penelitian ini yang terdiri dari obyek penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, metode pengukuran data, metode pengujian instrumen serta metode analisis data.

Bab IV : Analisis Data

Bab ini membahas mengenai analisis yang dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan selanjutnya akan diinterpretasikan baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif.

Bab V : Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran-saran yang penulis ajukan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang berkepentingan.