

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Suatu anggaran sering mendapat kritikan karena tidak cocok dengan kondisi lingkungan atau tidak biasa mengakomodasikan kebutuhan suatu organisasi. Namun anggaran tetap diperlukan untuk perencanaan dan pengukuran kinerja organisasi. Kebutuhan akan anggaran bukan hanya dirasakan oleh organisasi yang profit, namun juga dirasakan oleh organisasi nirlaba. Anggaran diperlukan organisasi sebagai komponen penting bagi manajemen dalam mengendalikan operasi organisasi. Dengan demikian anggaran memberikan manajer dasar untuk mengukur efisiensi, pengidentifikasian masalah-masalah, dan biaya pengendalian.

Pada dasarnya proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai dari manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah. Dalam proses pembuatan anggaran harus diperhatikan pihak-pihak yang berpartisipasi. Partisipasi bawahan dalam menyusun anggaran sangat diperlukan karena akan menghasilkan informasi yang lebih baik.

Rahayu (1997) dalam Putranto (2012) menyatakan bahwa partisipasi bawahan akan meningkatkan kebersamaan, menumbuhkan rasa memiliki, inisiatif untuk menyumbangkan ide dan keputusan yang dihasilkan dapat diterima. Selain itu partisipasi juga dapat mengurangi konflik potensial antara tujuan individu dengan tujuan organisasi sehingga kinerja bawahan

meningkat. Untuk menghasilkan sebuah anggaran yang efektif, manajer membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan, dengan mempertimbangkan berbagai faktor, seperti faktor lingkungan, partisipasi, motivasi, budaya organisasi, dan lainnya.

Adanya komunikasi yang baik dalam penyusunan anggaran menyebabkan bawahan dapat mengetahui apa yang diharapkan oleh pihak atasan. Demikian pula sebaliknya, pihak atasan akan mengetahui kendala-kendala yang dihadapi bawahan terkait dengan penganggaran (Triana dkk, 2012 dalam Nitiari dan Yadnyana, 2015). Pada saat bawahan memberikan perkiraan yang bias kepada atasan, timbul senjangan anggaran.

Senjangan anggaran merupakan perbedaan antara anggaran yang direalisasikan dengan estimasi terbaik yang jujur diprediksikan (Suartana, 2010). Schiff and Lewin (1970) dalam Hasanah dan Suartana (2014) mengindikasikan, manajer dapat menciptakan senjangan anggaran dengan memperkecil pendapatan dan membebankan biaya menjadi lebih tinggi.

Senjangan anggaran pada suatu organisasi dapat terjadi karena upaya manajer untuk melindungi diri dari resiko tidak tercapainya anggaran sehingga dapat terhindar dari tekanan manajemen pada tingkat yang lebih tinggi atau kehilangan bonus, kepercayaan, bahkan kehilangan pekerjaan.

Penelitian sebelumnya yang mendukung adanya pengaruh negatif partisipasi terhadap senjangan anggaran membuktikan bahwa partisipasi dapat mempengaruhi penurunan senjangan anggaran pada lingkungan

organisasi, yang ditandai dengan komunikasi positif antara para manajer sehingga bawahan tidak terdorong untuk menciptakan senjangan anggaran.

Penelitian yang menguji hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan senjangan anggaran masih menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Nitiari dan Yadnyana (2015), Huda, Sinarwati dan herawati (2014) serta Dewi dan Sudana (2013) mengungkapkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh positif pada senjangan anggaran. Berbeda dengan Husain (2011), Putri (2013) dan Rahmiati (2013) yang mengungkapkan sebaliknya. Hal ini memungkinkan adanya faktor-faktor kontijensi sebagai prediktor yang memengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran (Govindarajan, 1986 dalam Ikhsan, 2007).

Dalam suatu organisasi, pengaruh ajaran agama dapat mempengaruhi perilaku etis seseorang dalam mengambil keputusan, seperti halnya kejujuran dan mengutamakan kepentingan tujuan organisasi. Seseorang yang memiliki tingkat religiusitas yang tinggi tidak mempunyai alasan untuk tidak menjalankan perintah agamanya. Agama selalu mengajarkan kejujuran begitu juga halnya dalam proses penyusunan anggaran agar mengutamakan kepentingan organisasi dari pada mengutamakan kepentingan kelompok atau individu tertentu. Sehingga akan sulit untuk mempengaruhi seseorang melakukan kecurangan dalam membuat anggaran.

Komitmen organisasi menunjukkan tingkat keterikatan individu kepada organisasi yang dicerminkan dengan adanya keyakinan dan ingin

mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi tersebut (Soejoso, 2004 dalam Nitiari dan Yadnyana, 2015). Hal ini menggambarkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi tingkat penggunaan anggaran untuk mencapai tujuan organisasi. Namun sebaliknya semakin rendah tingkat komitmen karyawan, maka semakin tinggi penggunaan anggaran untuk kepentingannya sendiri.

Selain itu faktor kontijensi yang mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran dan senjangan anggaran yaitu motivasi. Motivasi yang dimaksudkan dalam penelitian adalah motivasi positif yang diduga dapat menurunkan perilaku senjangan anggaran.

Menurut Dunk (1998) dalam Hasanah dan Suartana (2014) motivasi yang paling berkaitan dengan *slack* adalah kebutuhan untuk berprestasi (*achievement*), kebutuhan kekuatan atau kemampuan untuk menyelesaikan sesuatu (*power*), dan kebutuhan otonomi atau kebutuhan untuk kebebasan (*autonomy*) yang semuanya adalah berasal dari individu. Penyusunan anggaran akan lebih efektif apabila motivasi individu tinggi (Mia, 1998 dalam Hasanah dan Suartana, 2014).

Budaya organisasi juga dapat mempengaruhi partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran. Budaya organisasi dapat memberikan arah dan pedoman bagi setiap anggota organisasi dalam setiap tindakan dan pekerjaan. Dalam mempertahankan kelangsungan hidup, organisasi harus dapat mengembangkan potensi sumber daya manusia juga memperkuat budaya organisasinya sehingga mampu menyesuaikan dengan perubahan.

Dalam persaingan dewasa ini, ketidakpastian lingkungan menjadi resiko dalam dunia bisnis yang dihadapi oleh pihak manajemen suatu organisasi akan semakin tinggi pula. Ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu hal yang menjadi kendala dalam penyusunan anggaran. Ketidakpastian lingkungan yang tinggi mengurangi kemampuan individu untuk memprediksi lingkungan secara akurat. Meskipun informasi mudah diperoleh pada kondisi ketidakpastian rendah, kemampuan analisis tetap terbatas.

Oleh karena itu peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian kembali mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan senjangan anggaran, juga didekati dengan faktor kontijensi dengan memasukkan variabel mediasi seperti yang dilakukan oleh Dunk (1993), Duncan (1972) dan Govindarajan (1986) dalam menguji hubungan tersebut. Penelitian ini menggunakan variabel tingkat religiusitas, komitmen organisasi, motivasi, budaya organisasi dan ketidakpastian lingkungan sebagai variabel moderating dalam menguji hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan senjangan anggaran.

Mempertimbangkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang belum mendapatkan hasil yang konsisten, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran Pada Senjangan Anggaran Dengan Tingkat Religiusitas, Komitmen Organisasi, Motivasi, Budaya Organisasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Pemoderasi”**. Penelitian ini merupakan

replikasi dari penelitian Cucu Ulvani Hasanah dan I wayan Suartana (2014) dengan menggunakan variabel moderating yaitu variabel motivasi dan variabel budaya organisasi yang dilakukan di SKPD Kota Denpasar, oleh karena itu dalam penelitian saya dilakukan di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) kabupaten Ogan Komering Ulu Timur dengan menambahkan variabel moderating Tingkat Religiustitas, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan yang diduga mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

## **B. Batasan Masalah**

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan satu variabel independen yaitu partisipasi anggaran, dan variabel dependen yaitu senjangan anggaran dengan menggunakan pendekatan kontijensi yang bertindak sebagai variabel pemoderasi yaitu tingkat religiusitas, komitmen organisasi, motivasi, budaya organisasi dan ketidakpastian lingkungan.

## **C. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan uraian-uraian pada latar belakang masalah di atas, maka masalah yang akan menjadi topik bahasan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh pada senjangan anggaran?
2. Apakah tingkat religiusitas berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran?

3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penganggaran dengan senjangan anggaran?
4. Apakah motivasi positif berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penganggaran dengan senjangan anggaran?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penganggaran dengan senjangan anggaran?
6. Apakah ketidakpastian lingkungan memoderasi pengaruh partisipasi anggaran pada senjangan anggaran?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji secara empiris pengaruh partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tingkat religiusitas dalam memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi sebagai pemoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi pada hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan senjangan anggaran.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi pada hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan senjangan anggaran.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh ketidakpastian lingkungan sebagai pemoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran.

#### **E. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi pada penelitian berikutnya.

2. Manfaat praktis.

- a. Bagi penulis.

Manfaat yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah untuk memahami teori-teori yang telah di pelajari dan mengetahui penerapannya di lapangan, serta dapat menambah pengetahuan mengenai faktor-faktor penyebab dan pengaruh terjadinya senjangan anggaran khususnya pada ruang lingkup satuan kerja perangkat daerah (SKPD).

- b. Bagi universitas.

Penulisan hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu bahan pustaka, referensi dalam menambah pengetahuan baik secara teori maupun praktek, serta dapat membantu para pembaca,

khususnya mahasiswa yang mempunyai minat untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran dan faktor yang mempengaruhi lainnya terhadap selisih anggaran pada lingkungan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

- c. Bagi pihak Pemerintah Daerah kabupaten Ogan Komering Ulu Timur.

Penelitian ilmiah ini diharapkan dapat menjadi suatu bahan pertimbangan maupun masukan bagi SKPD kabupaten OKU Timur dalam mengevaluasi dan mengukur sejauhmana kinerja SKPD guna untuk mencapai pemerintahan yang baik.

Selain itu juga hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi SKPD dalam rangka penerapan anggaran berbasis kinerja.