

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Anggaran adalah rencana tertulis tentang kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu dan sebagai alat manajemen dalam mencapai tujuan. Perencanaan adalah penentuan sasaran dan penyiapan berbagai anggaran untuk mencapai sasaran. (Brewer, 2000). Anggaran merupakan komponen utama dari perencanaan, yaitu rencana keuangan untuk masa depan, rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Sebelum anggaran disiapkan, pihak manajemen seharusnya membangun sebuah rencana strategi (*Strategic Planning*). Tujuannya untuk mencapai integritas yang bertindak sesuai dengan etika perusahaan serta memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan pendekatan *top-down* atau *bottom-up*. Penganggaran dengan sistem *bottom-up* memungkinkan karyawan untuk memberikan usulan target/anggaran kepada atasan. Proses penganggaran ini memungkinkan bawahan untuk memberikan usulan anggaran lebih rendah dari kemampuan yang sebenarnya, atau biaya yang lebih tinggidaripada pengeluaran yang sebenarnya. *Budgetary slack* sendiri merupakan perbedaan antara anggaran yang ditentukan oleh atasan dengan estimasi pencapaian terbaik yang diprediksikan oleh bawahan, *Budgetary slack* diciptakan oleh bawahan/karyawan terhadap manajer dengan menyembunyikan beberapa informasi pribadi dari atasan dan sengaja

menggambarkan informasi yang hanya dapat menguntungkan diri sendiri melalui pengenalan *budgeting slack*.

Menurut Anthony dan Govindarajan yang diterjemahkan oleh Tjakrawala dalam (Armaeni, 2012) *budgetary slack* adalah “perbedaan antara jumlah anggaran dan estimasi terbaik dari organisasi”. Didalam kondisi terjadinya *budgetary slack*, bawahan cenderung menganjurkan anggaran terhadap atasan dengan merendahkan pendapatan dan meninggikan biaya sehingga anggaran dapat dicapai dengan mudah. Budgeting slack adalah perbedaan antara anggaran atau target yang dinyatakan atasan dengan estimasi target yang dapat dicapai oleh bawahan, partisipasi penganggaran dapat berpengaruh atau tidak berpengaruh terhadap slack (Veronica & Krisnadewi, 2009). Para bawahan cenderung mengajukan anggaran pendapatan yang lebih rendah dan mengajukan anggaran biaya yang lebih tinggi. Penyalahgunaan ini dapat dilaksanakan dengan praktek *budgetary slack* atau senjangan anggaran.

Menurut persepektif teori agensi (*agency theory*), adanya perbedaan informasi (asimetri informasi) antara bawahan (*agent*) dengan atasan (*prinsipal*) dalam proses partisipasi anggaran dapat menimbulkan senjangan anggaran. Di mana bawahan (*agent*) memberikan informasi yang bias kepada atasannya (*prinsipal*) mengenai potensi yang dimiliki oleh organisasi, dengan cara menciptakan *budgetary slack*, yakni anggaran pendapatan ditentukan lebih rendah dari yang seharusnya. Walaupun pada kondisi dimana informasi mudah diperoleh, kemampuan analisis atasan tetap terbatas. Atasan tidak sepenuhnya dapat mengakses dan memproses informasi terutama informasi

teknis yang lebih dikuasai bawahan yang membidangnya. Atasan perlu bantuan bawahan untuk memproses informasi agar menghasilkan analisis yang akurat. Kondisi ini dapat dimanfaatkan bawahan untuk melakukan tindakan negatif demi kepentingan pribadinya dengan memberikan informasi bias kepada atasan.

Penelitian (Anggraeni, 2008) tentang pengaruh partisipasi anggaran, *information asymmetry*, dan *budget emphasis* terhadap *slack* anggaran, menunjukkan bahwa penganggaran partisipatif berpengaruh positif pada Kinerja Manajerial.

Penelitian (Kusumawati, 2012) tentang Pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial, menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi belum mampu memberikan dampak mengenai hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial, gaya kepemimpinan belum mampu mempengaruhi hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan oleh (Nengsy, Nelly Sari, & Agusti, 2013) tentang Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan job relevant information, kepuasan kerja dan motivasi sebagai variabel intervening, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Dari hasil penelitian di atas belum ada yang menjelaskan *Budgetary slack* sebagai mediator sehingga peneliti mengambil celah ini dengan meneliti hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial melalui *budgetary slack* dan diharapkan mampu lebih banyak menjelaskan *Budgetary slack*.

1.2 Perumusan Masalah

Penganggaran adalah suatu proses dari tahap persiapan yang diperlukan sebelum dimulainya penyusunan rencana, pengumpulan berbagai data dan informasi yang diperlukan, pembagian tugas perencanaan, implementasi dari rencana tersebut hingga tahap pengawasan dan evaluasi dari hasil pelaksanaan rencana tersebut, Adisaputro dan Asri, 2011:6 dalam (Sudana, 2013). Selain digunakan untuk mengukur kinerja, anggaran juga dapat mempengaruhi perilaku dari pihak-pihak yang terkait dengan penetapan dan pelaksanaan anggaran. Terkait dengan kompensasi insentif yang berhubungan langsung dengan anggaran dan pencapaian tujuan dapat menimbulkan perilaku disfungsional yang mungkin dilakukan oleh karyawan, salah satunya yaitu dengan melakukan senjangan anggaran guna mencapai bonus setinggi mungkin.

Kinerja manajerial yang tidak optimal mendorong terjadinya *budgetary slack*, Walaupun pada kondisi dimana atasan mudah memperoleh informasi, atasan tetap memiliki batasan kemampuan dalam menganalisis bawahan. Atasan tidak mampu memproses dan mengakses keseluruhan

informasi khususnya informasi teknis yang lebih dikuasai bawahan yang membidangnya

Budgetary slack adalah suatu kondisi ketidaksesuaian fungsi yang dapat dilakukan oleh manajer yang ada pada level menengah dan bawah jika organisasi tersebut menerapkan penganggaran partisipatif. Penelitian ini ditujukan untuk menguji hubungan penganggaran partisipatif dan ketidakpastian lingkungan pada *Budgetary slack* dengan komitmen organisasi sebagai *variable moderating*. Berdasarkan uraian diatas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *budgetary slack* memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah yang telah diuraikan diatas maka tujuan dan manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui adanya pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan peran *Budgetary slack* sebagai mediator.

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui adanya pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan peran *Budgetary slack* sebagai mediator

1.3.2 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat mengembangkan riset sebelumnya dengan mengkaji efek partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial yang dimesiasi *budgetary slack*.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menjadikan kontrol terhadap pencapaian tujuan bawahan dalam penyusunan anggaran.

