

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada umumnya, tujuan utama dari sebuah perusahaan adalah memperoleh laba yang optimal, dengan mengalokasikan sumber daya yang mereka miliki dengan efisien dan efektif. Seperti yang tertulis pada Undang-Undang No. 3 Tahun 1982 : “Pengertian perusahaan menurut (“Undang-undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 1982 Tentang Wajib Daftar Perusahaan,” 1982) adalah setiap bentuk usaha yang bersifat tetap, terus menerus dan yang didirikan, bekerja serta berkedudukan dalam wilayah negara republik Indonesia. Tujuan perusahaan adalah memperoleh keuntungan (laba)”. Namun dalam proses pencapaian laba ini, tentu diperlukan sebuah tujuan yang jelas sebagai acuan yang diaktualisasikan ke dalam sebuah misi untuk direalisasikan.

Sebuah perusahaan yang baik tentu memiliki misi yang jelas terhadap pencapaian tujuan mereka. Misi perusahaan yang berupa aktivitas ini perlu disusun dan dikonversi ke dalam sebuah rancangan dengan satuan moneter. Tujuannya adalah, agar rancangan-rancangan tersebut dapat dimengerti, dibandingkan, dan dianalisa lebih lanjut. Maka, disusunlah salah satu alat untuk mewujudkan tujuan utama perusahaan tersebut dengan penyusunan anggaran. Menurut (Mulyadi, 2001) , “pengertian anggaran adalah sebuah rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif dan diukur dalam satuan moneter standar. Satuan ukuran lainnya yang digunakan dalam anggaran adalah jangka waktu,

yaitu dalam satu tahun.” Dalam proses penyusunan anggaran tentu tidak hanya melibatkan satu pihak saja. Sebuah perusahaan tentu akan melibatkan manajer puncak sebagai atasan, dan para manajer menengah sebagai bawahan yang terlibat langsung dalam aktivitas yang direncanakan oleh perusahaan. Hal ini bertujuan agar sasaran perusahaan dapat secara jelas terinci, sehingga mengurangi kerancuan terhadap arahan para manajer.

Anggaran secara khusus digambarkan sebagai data kuantitatif atau ungkapan keuangan dari rencana strategis jangka pendek dan jangka panjang perusahaan, yang memuat tujuan dan tindakan dalam mencapai tujuan tersebut (Hansen & Mowen, 2009). Sebuah anggaran juga dirancang oleh perusahaan melalui manajer dan para bawahan yang berguna dan berlaku untuk periode yang akan datang. Oleh sebab itu, dalam proses penyusunan anggaran, seorang penyusun anggaran harus mampu memperhatikan kebutuhan tiap departemen, agar anggaran tersebut dapat dijadikan sebagai acuan kinerja perusahaan untuk dikoordinasikan kepada setiap pihak yang terlibat. Sehingga anggaran yang dirancang oleh manajer dapat digunakan sebagai acuan yang relevan dan akurat. Melalui anggaran pula, seorang manajer harus mampu mempertanggungjawabkan dan memenuhi aktualisasi kinerjanya. Hal inilah yang menciptakan sebuah dilema etika bagi seorang atasan atau manajer dalam menyusun anggaran perusahaan. Timbulnya dilema etika bagi seorang penyusun anggaran ini dapat memicu terjadinya senjangan anggaran (*Budgetary slack*).

Menurut (Hansen & Mowen, 2009), *Budgetary slack* muncul ketika seorang manajer yang dengan sengaja memperkirakan pendapatan lebih rendah atau meninggikan biaya sehingga memperbesar peluang manajer untuk mencapai target anggaran yang tentunya juga akan menurunkan resiko yang mereka hadapi sebagai seorang manajer. Seorang manajer yang menghadapi resiko kerja lebih rendah, akan cenderung bekerja diluar tekanan, dan berada dalam *margin of safety*. Hal ini pun juga mengakibatkan target yang dirancang manajer tidak mencerminkan target nyata yang dihadapi oleh perusahaan. Penentuan target yang jauh dari kondisi nyata dikatakan sebagai anggaran yang tidak akurat. Penentuan target yang cenderung rendah ini memudahkan manajer untuk merealisasikannya. Sehingga ketika seorang manajer mampu memenuhi target yang dianggarkan, maka sebuah penghargaan (*reward*) akan diberikan oleh perusahaan sebagai timbal baliknya. Namun, anggaran yang diestimasi dengan pengukuran yang tidak akurat juga dapat membawa pengaruh negatif bagi perusahaan. Perusahaan menjadi tidak mampu membaca kondisi nyata yang terjadi di pasar. Akibatnya perusahaan cenderung stagnan dan sulit berkembang dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat.

Menurut penelitian (Hobson, Mellon, & Stevens, 2011), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi adanya senjangan anggaran di dalam sebuah organisasi. Salah satunya adalah skema pemberian insentif. Menurut penelitian (Hobson et al., 2011) manajer atau bawahan yang dilibatkan secara langsung dalam perancangan sebuah anggaran akan merasa lebih dihargai dan lebih termotivasi untuk mencapai target nyata dalam

anggaran tersebut. Namun sebaliknya, manajer yang tidak dilibatkan dalam proses perancangan anggaran akan cenderung melakukan senjangan anggaran. Skema pemberian insentif adalah salah satu faktor yang dapat memotivasi seorang atasan maupun bawahan untuk meningkatkan kinerjanya. Menurut (Hobson et al., 2011) senjangan anggaran timbul karena keinginan dari *subordinates* dan *superior* yang tidak sama, terutama jika kinerja *subordinates* dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran. Terlebih dengan adanya bonus dan insentif yang dipercaya dapat mempengaruhi senjangan anggaran. Manajer dengan kinerja yang bagus sering diidentikan dengan pencapaian target yang diberikan oleh manajer puncak nya. Pencapaian target yang mampu diraih oleh manajer menengah dikategorikan sebagai prestasi kinerja. Ketika seorang manajer dipercaya atasan sebagai pribadi yang mampu bekerja dengan baik, dan berprestasi, maka seorang manajer akan memberikan insentif sebagai *reward* atas kinerjanya.

Ada dua skema yang digunakan dalam menilai kinerja individu dikaitkan dengan target/anggaran yang disusunnya. Skema tersebut meliputi skema *slack-inducing* dan skema *truth-inducing* (Chow, Cooper, & Haddad, 1991). Pada skema *slack-inducing*, seorang manajer akan diberikan bonus, jika manajer tersebut mampu berprestasi dan bekerja sesuai target yang diharapkan oleh perusahaan. Namun, jika manajer tersebut gagal memenuhi target yang diberikan oleh manajer, maka tidak ada bonus yang diterima untuk manajer tersebut. Skema ini dibangun oleh perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan motivasi kinerja manajer untuk bekerja lebih maksimal dan

berprestasi. Namun, melalui skema *slack-inducing* pula, probabilitas terjadinya senjangan anggaran (*budgetary slack*) dapat meningkat. Seorang manajer dengan skema insentif ini, cenderung menyusun anggaran yang lebih rendah dari kenyataannya. Menurut (Ramdeen, Santos, & Chatfield, 2006), bawahan berusaha menciptakan senjangan anggaran dengan melaporkan pendapatan yang terlalu rendah (*understated*) atau biaya yang terlalu tinggi (*overstated*).

Faktor lain yang berpengaruh terhadap timbulnya senjangan anggaran adalah nilai kepribadian diri. Kepribadian seseorang timbul dan tampak melalui sebuah tindakan yang bersumber dari opini dan pemikiran orang tersebut. Sebuah kepribadian tentu merupakan cerminan dari keseluruhan sifat yang dimiliki oleh seseorang. Sebagai contoh seseorang yang memiliki kepribadian tidak jujur, pasti memiliki sifat yang mencerminkan ketidakjujuran orang tersebut, seperti berbuat curang dan mencuri.

Sebuah kepribadian memiliki hubungan yang erat terhadap nilai. Menurut (Jary & Jary, 1987), nilai merupakan sebuah gagasan yang dipercaya dan dimiliki seseorang mengenai apa yang layak, apa yang dikehendaki, serta apa yang baik dan buruk. Dalam kehidupan manusia terdapat berbagai macam nilai. Salah satu nilai yang berkaitan dengan tindakan, sifat, dan kepribadian manusia adalah nilai moral. Nilai moral berkaitan dengan dengan perilaku dan etika seseorang dalam bertindak. Seseorang dengan nilai moral yang tinggi dapat membedakan perilaku etis dan tidak etis, dan cenderung menghindari perilaku tidak etis tersebut. Manajer dengan nilai kepribadian yang tinggi akan menganggap senjangan anggaran sebagai tindakan tidak etis karena manajer

yang memiliki tanggungjawab dalam penyusunan anggaran, tidak memberikan informasi yang sebenarnya terkait dengan kondisi perusahaan dan menyebabkan *bias* yang digunakan untuk keuntungan pribadi.

Melalui penelitian yang dikembangkan oleh Chishella Erlyn Sampouw (2018), terdapat hipotesis peneliti yang menyatakan bahwa nilai kepribadian diri yang berpengaruh terhadap senjangan anggaran yang ditolak. Pada penelitian tersebut, nilai kepribadian diukur berdasarkan tanggungjawab seseorang. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil yang didapat oleh (Agustin, Hidayati, & Mahsuni, 2019). Menurut (Efrilna, 2013) salah satu penyebab penolakan hipotesis tersebut adalah nilai tanggungjawab tidak dapat disamakan dengan keandalan seseorang, serta banyaknya faktor lain yang mempengaruhi seperti nilai moral, penghargaan diri, dan pengendalian diri. Pada dasarnya, penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian (Hobson et al., 2011). Penelitian ini menarik untuk diteliti kembali karena terdapat perbedaan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Hobson et al., 2011). Sampel penelitian yang dilakukan oleh Hobson adalah 104 mahasiswa kelas akuntansi tingkat atas pada beberapa universitas di Amerika Serikat, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan sampel mahasiswa S1 Akuntansi Universitas Katholik Soegijapranata di Semarang. Perbedaan nilai, budaya, dan tradisi mahasiswa Amerika Serikat dan Indonesia inilah yang digunakan sebagai dasar peneliti untuk merumuskan hipotesis. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini peneliti ingin menguji kembali penelitian yang menggunakan variabel dan teori yang sama dengan menggunakan skema eksperimen dan sampel yang berbeda untuk

menunjukkan hasil yang sama atau tidak, sehingga diharapkan dapat menambah validitas eksternal penelitian dan memperkuat atau memperlemah teori yang ada. Untuk itu peneliti mengambil judul penelitian sebagai berikut :
“Pengaruh Skema Pemberian Insentif dan Nilai Kepribadian Diri Terhadap *Budgetary slack*”

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang yang telah diuraikan, maka pokok permasalahan yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah skema pemberian insentif berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran (*Budgetary slack*) ?
2. Apakah nilai kepribadian seseorang akan memperlemah hubungan skema insentif terhadap senjangan anggaran (*Budgetary slack*) ?

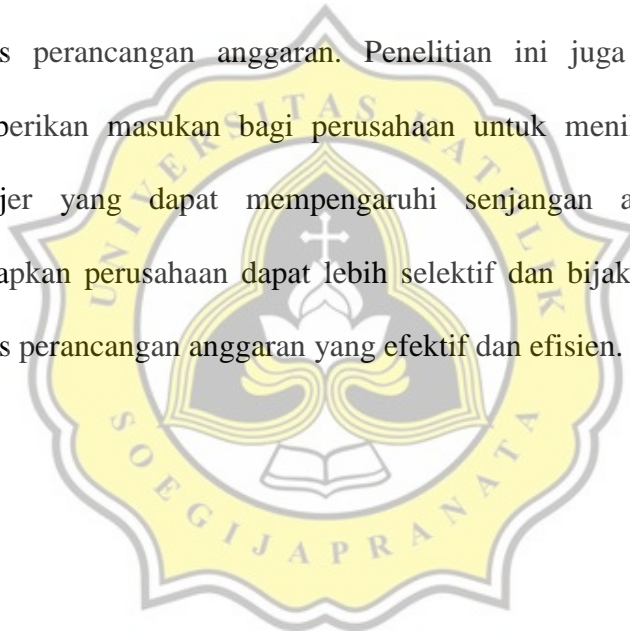
1.3 Tujuan Penelitian

Mengacu pada latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam proses penelitian ini adalah :

1. Mengetahui secara empiris pengaruh skema pemberian insentif terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*).
2. Mengetahui secara empiris pengaruh nilai kepribadian diri terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*).

1.4 Manfaat Penelitian

Mengacu pada latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka manfaat penelitian yang ingin dicapai dalam proses penelitian ini bagi perusahaan khususnya manajer adalah dalam hal memberikan masukan dan pertimbangan untuk menentukan skema pemberian insentif yang tepat bagi karyawannya, sehingga dapat meminimalkan senjangan anggaran yang dilakukan para manajer dalam proses perancangan anggaran. Penelitian ini juga bermanfaat dalam memberikan masukan bagi perusahaan untuk menilai kepribadian diri manajer yang dapat mempengaruhi senjangan anggaran. Sehingga diharapkan perusahaan dapat lebih selektif dan bijak dalam menentukan proses perancangan anggaran yang efektif dan efisien.



1.5 Kerangka Pikir

