

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam setiap organisasi bisnis, terdapat sejumlah aktivitas berbeda yang berjalan serempak, seperti penjualan, produksi, pembelian, distribusi dan pendanaan. Semua aktivitas ini saling berkaitan satu sama lain sedemikian rupa sehingga aktivitas tersebut mempengaruhi pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Agar perusahaan dapat berkembang dan bertahan dalam lingkungan bisnis yang berubah cepat dan memiliki ketidakpastian yang relatif tinggi, manajemen organisasi harus memiliki alat untuk membantu mereka dalam merencanakan dan mengalokasikan sumber daya yang terbatas, yang dimiliki oleh perusahaan. Salah satu alat yang dapat membantu perencanaan, koordinasi, dan penilaian kinerja organisasi atau perusahaan adalah anggaran.

Anggaran adalah salah satu komponen penting dalam perencanaan perusahaan yang berisi rencana kegiatan masa datang dan mengindikasikan kegiatan untuk mencapai tujuan. Anggaran merupakan kuantifikasi rencana-rencana pemasaran, produksi, dan keuangan yang dipakai untuk membuat tujuan-tujuan untuk pendapatan, biaya, aktiva, kewajiban, dan kegiatan-kegiatan usaha lainnya. Manajer perlu menyusun anggaran dengan baik karena anggaran merupakan gambaran rencana seluruh aktivitas operasional perusahaan. Dalam penyusunan

anggaran tersebut top manajer perlu melibatkan bawahan agar anggaran yang disusun dapat merepresentasikan kebutuhan dan kepentingan seluruh anggota.

Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran. Dalam hal ini setiap manajer di dalam organisasi diberi peran untuk melaksanakan kegiatan pencapaian sasaran yang ditetapkan dalam anggaran. Agar sasaran dapat dicapai manajer menengah dan bawah biasanya ikut berpartisipasi dalam perancangan anggaran. Proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah. Dengan berpartisipasi dalam perancangan anggaran, manajer merasa melibatkan egonya dan tidak sekedar terlibat dalam kerja, sehingga diharapkan akan mengurangi tekanan dan kegelisahan, karena orang yang berpartisipasi dalam penetapan tujuan tahu bahwa tujuan tersebut rasional dan dapat dicapai, sehingga mereka tidak merasa terpaksa untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia, terutama bagi orang yang terlibat langsung dengan penyusunan anggaran. Selain komitmen organisasi yang besar dari para manajer untuk menghasilkan sebuah anggaran yang efektif, manajer harus mempunyai informasi yang memadai dalam membuktikan kemampuan mereka untuk memprediksi masa depan dengan memiliki informasi yang dapat membantu manajer dalam memiliki tindakan yang terbaik melalui *informed effort* misalnya informasi mengenai inflasi, kondisi keuangan perusahaan, kondisi perekonomian memberikan pengetahuan yang baik kepada manajer untuk memprediksi masa depan, selain itu juga manajer

membutuhkan berbagai pertimbangan berbagai faktor ketika bawahan memberikan perkiraan yang bias kepada atasan yang menyebabkan timbulnya kesenjangan anggaran / slack anggaran sehingga perkiraan yang bias dapat mengurangi efektivitas anggaran di dalam perencanaan organisasi.

Anggaran kerap dipakai untuk menilai kinerja sesungguhnya dari para manajer, Bonus, gaji, dan promosi semua dipengaruhi oleh kemampuan manajer untuk mencapai tujuan yang dianggarkan. Sistem penganggaran yang diorganisasikan dengan baik adalah sistem penganggaran yang mendorong partisipasi murni; para manajer untuk memiliki tingkat kinerja dan produktivitas yang tinggi sehingga dapat tujuan organisasi (*goal congruents*) tetapi sebaliknya jika sistem penganggaran dilakukan dengan keliru dapat menimbulkan slack anggaran, karena masing-masing manajer dengan semauanya menetapkan anggaran tanpa memperhatikan kinerja yang aktual dengan yang dianggarkan.

Agar proses penyusunan anggaran berjalan dengan baik manajer puncak harus menghargai manajer bawahannya selain itu juga proses komunikasi harus tetap terjaga dan terpelihara. Para manajer bawahan tidak akan menghargai anggaran manakala mereka merasa lemahnya komitmen organisasi dari pihak manajemen puncak. Tanpa indikasi yang jelas dari manajemen puncak tentang proses penganggaran yang begitu penting bagi organisasi, manajer-manajer yang mengakibatkan tidak termotivasinya para manajer untuk mencurahkan waktu yang diperlukan untuk merumuskan suatu anggaran yang efisien dan efektif. Dalam penyusunan anggaran, partisipasi manajer dan komitmen organisasi yang

tinggi diperlukan agar dapat mengurangi kesenjangan dalam proses penyusunan anggaran.

Industri perhotelan di Madiun adalah industri yang menetapkan tujuan dan sasaran melalui proses penganggaran. Dimana anggaran itu digunakan untuk mempertahankan kontinuitas usaha perhotelan. Anggaran yang disusun melibatkan para manajer menengah dan bawah.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, peneliti ingin mengambil judul "Pengaruh Anggaran Partisipasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Slack Anggaran Pada Industri Perhotelan di Madiun".

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas adapun bentuk perumusan masalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

Apakah anggaran partisipasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap slack anggaran?

C. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini pembatasan masalah dibatasi pada:

1. Para manajer yang digunakan sebagai populasi dalam penelitian ini adalah manajer pada industri perhotelan di Madiun. Responden yang dituju adalah manajer tingkat menengah dan manajer tingkat bawah yang terlibat dalam penyusunan anggaran.

2. Analisis dilakukan berdasarkan data yang dikumpulkan dari pembagian kuisioner kepada manajer menengah dan bawah pada industri perhotelan di Madiun.
3. Obyek penelitian diambil secara random pada industri perhotelan di Madiun karena dalam Industri perhotelan terdapat juga anggaran yang disusun oleh para manager.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh dari anggaran partisipasi terhadap slack anggaran.
2. Mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap slack anggaran.
3. Mengetahui pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi, terhadap slack anggaran.

Manfaat Penelitian ini adalah:

1. Bagi dunia pendidikan

Penelitian ini diharapkan dapat membantu memperkaya referensi bagi calon peneliti selanjutnya yang tertarik pada penelitian yang sama.

2. Bagi manajer

Diharapkan dapat memberikan masukan untuk mengevaluasi dan menggunakan hasil penelitian ini untuk meningkatkan efektivitas anggaran perusahaan terutama dalam aktivitas perencanaan dan pengendalian .

3. Bagi penulis

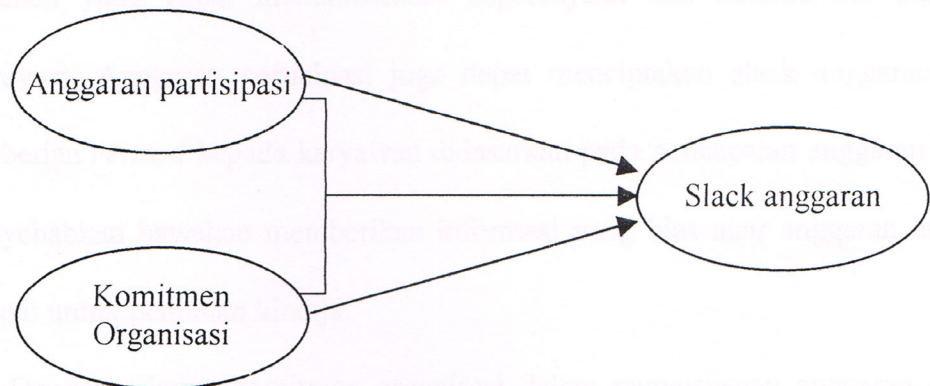
Diharapkan dapat memperluas cakrawala pengetahuan akademis. Dengan menerapkan teori yang ada ke dalam dunia nyata.

4. Bagi pembaca

Dapat menjadi referensi dan bahan perbandingan untuk mengadakan penelitian yang lebih lanjut.

E. Kerangka pemikiran

Adapun bentuk kerangka pemikiran dan penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1.1 : Pengaruh Anggaran partisipasi dan komitmen organisasi terhadap slack anggaran.

Keterangan: kerangka pemikiran diambil dari replikasi penelitian Pebe Yany Anggaraini (2003). Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa anggaran disusun untuk membantu manajer mengkomunikasikan tujuan organisasi pada semua manajer pada unit organisasi di bawahnya untuk mengkoordinasi kegiatan dan untuk mengevaluasi kinerja para manajer tersebut. Agar tujuan dapat dicapai,

penyusunan anggaran sebaiknya tidak hanya dilakukan oleh manajer puncak saja, tetapi harus didukung oleh peran aktif para manajer dibawahnya. Dalam sistem anggaran yang disusun dengan partisipasi yang berarti melibatkan semua tingkatan manajemen dalam proses pengambilan keputusan merupakan pendekatan yang efektif, guna memberikan pemahaman terhadap proposal dari manajemen tingkat atas yang berbentuk bahan dasar bukan keputusan akhir, hal ini berarti bahwa keputusan tidak akan diambil secara sepihak oleh manajemen yang profesional. Dengan anggaran partisipasi dapat diperoleh masukan dari bawahan yang dapat menumbuhkan kepercayaan dan keterbukaan diantara karyawan. Anggaran partisipasi juga dapat menciptakan slack anggaran jika pemberian *reward* kepada karyawan didasarkan pada pencapaian anggaran yang menyebabkan bawahan memberikan informasi yang bias agar anggaran mudah dicapai untuk penilaian kinerja.

Dengan adanya komitmen organisasi dalam penyusunan anggaran dapat terjadi proses negosiasi diantara manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Slack anggaran juga akan timbul jika komitmen organisasi seseorang rendah karena mereka cenderung untuk tidak memberikan informasi yang mereka miliki kepada perusahaan dan sebaliknya jika komitmen dari para manajer tinggi dalam penyusunan anggaran akan dapat mengurangi terjadinya slack anggaran karena komitmen inilah yang menjadi pendorong apakah tujuan dari anggaran yang disusun tercapai atau tidak.

F. Hipotesis

Jika pemberian *reward* perusahaan kepada bawahan didasarkan pada pencapaian anggaran, maka bawahan cenderung memberikan informasi yang biasa agar anggaran mudah dicapai dan memberikan penilaian kinerja yang baik. Sehingga pada organisasi yang memberikan *reward* berdasarkan pencapaian anggaran (Dunk, 1993). Untuk meneliti pengaruh anggaran partisipasi dan slack anggaran disusun hipotesis 1 yaitu

H₁ : Anggaran partisipasi berpengaruh positif terhadap slack anggaran.

Naik atau turunnya senjangan anggaran tergantung pada apakah individu memilih untuk mengejar kepentingan diri sendiri atau justru untuk kepentingan organisasi, komitmen yang tinggi menjadi individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik dan partisipasi anggaran membuka peluang bagi bawahan untuk menciptakan senjangan anggaran jika komitmen terhadap organisasi pada tingkat rendah (Nouri dan Parker, 1996) untuk meneliti hubungan komitmen organisasi dengan slack anggaran disusun hipotesis 2, yaitu :

H₂ : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap slack anggaran.

Partisipasi anggaran dan meningkatnya komitmen organisasi akan menimbulkan komitmen yang lebih besar dari para manajer untuk melaksanakan dan memenuhi anggaran, karena dengan partisipasi anggaran dan komitmen yang tinggi terjadi proses negosiasi di antara para manajer yang mendorong tanggung jawab dalam melaksanakan anggaran yang telah disepakati. Manajer akan

mengupayakan agar anggaran dicapai secara efektif dan efisien (Rosidi, 1999), untuk meneliti pengaruh antara anggaran partisipasi dan komitmen organisasi dengan slack anggaran, disusun hipotesis sebagai berikut :

H₃ : Anggaran partisipasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap slack anggaran.

G. Metode Penelitian

1. Jenis penelitian

Jenis penelitian adalah penelitian hipotesis

Masri Singarimbun dan Sofyan Efendi (1981:3) mengemukakan bahwa penelitian hipotesis adalah penelitian penjelasan menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dengan hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Penelitian ini menggunakan teknik kuesioner untuk menjelaskan hubungan antara variabel yang akan diteliti.

2. Populasi dan penentuan sampel

a. Populasi

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh *middle* manajer dan *lower* manajer pada 10 hotel yang ada di Madiun.

b. Sampel

Sampel diambil dari populasi yang ditentukan, dari sampel yang terpilih diharapkan dapat menggambarkan atau mewakili kondisi yang sesungguhnya dari populasi penelitian yang ada.

3. Metode Pengumpulan data

- a. Observasi adalah teknik pengumpulan data dilapangan dengan pengamatan langsung terhadap yang diteliti.
- b. Wawancara adalah usaha memperoleh data atau informasi secara langsung guna mendapatkan data-data yang berkaitan dengan subyek penelitian.

4. Sumber data

a. Data primer

Angket atau kuesioner adalah sejumlah pertanyaan-pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden, dan arti laporan tentang pribadinya atau hal lain yang ia ketahui.

b. Data sekunder

Merupakan data pelengkap dan tambahan yang diperoleh dari kuesioner yang dibagikan yaitu mengenai populasi serta kriteria responden.

5. Variabel dan pengukurannya

Ada tiga variabel dalam penelitian ini yaitu anggaran partisipasi (x_1) dengan 6 item pertanyaan yang diukur dengan skala likert 1 sampai dengan 5, komitmen organisasi (x_2) dengan 6 item pertanyaan diukur dengan skala likert 1 sampai dengan 5, dan slack anggaran (y) dengan 6 item pertanyaan yang diukur dengan skala likert 1 sampai dengan 5. Anggaran partisipasi, komitmen organisasi, sebagai variabel bebas, slack anggaran sebagai variabel tidak bebas.

6. Teknik pengujian data

a. Uji validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur untuk mengukur apa yang diukur. Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan data yang terkumpul dengan data sesungguhnya yang terjadi pada obyek yang diteliti dengan level signifikansi 5%. Bila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid.

b. Uji Realibilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Penelitian dikatakan tidak reliabel bila alpha crobach lebih kecil dari 0,06 dan sebaliknya jika lebih besar dari 0,06 dinyatakan reliabel.

c. Test signifikan

1. Menggunakan uji T dalam analisa yang dilakukan satu persatu dengan menghitung nilai $p=0,05$. Penelitian signifikan jika nilai $p=0,05$ atau $p<0,05$ dan jika $p >0,05$ dinyatakan tidak signifikan. Uji ini dapat digunakan untuk menolak atau menerima hipotesa.

2. Menggunakan uji F

$$F \text{ hitung} = \{R^2/(k-1)\} / \{(1-R^2)/(h-k)\}$$

Keterangan:

N = Jumlah observasi

k = Jumlah variabel

R^2 = Koefisien determinasi

Hipotesa alternatif diterima jika F hitung $>$ F tabel.

d. Uji asumsi klasik

1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel yang bebas (independen). Model yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal.

2. Uji Autokorelasi

Uji ini bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antar kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya) Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi:

Uji Durbin Watson yaitu uji yang digunakan untuk autokorelasi tingkat satu dan mensyaratkan adanya *intercept* (konstan) dalam model regresi dan tidak ada variabel lagi diantara variabel bebas. Kriteria pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi:

- Bila nilai DW terletak diantara batas atas atau upper bond/ du dan lower bond / dl ($4-dl$),maka koefisien autokorelasi sama dengan nol,berarti tidak ada autokorelasi.
- Bila nilai DW lebih rendah daripada batas bawah atau lower bond (dl),maka koefisien autokorelasi lebih besar dari pada nol,berarti ada autokorelasi positif.
- Bilai nilai DW lebih besar daripada ($4-dl$),maka koefisien autokorelasi lebih kecil daripada nol,berarti ada autokorelasi negatif.
- Bila nilai DW terletak diantara batas atas(du) dan batas bawah (dl) atau DW terletak antara ($4-du$) dan ($4-dl$),maka hasilnya tidak dapat disimpulkan.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap,maka disebut homoskedastisitas dan jika yang berbeda disebut heteroskedastisitas

4. Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi

normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

e. Statistik Deskriptif

Menjelaskan tentang jumlah sampel, nilai maximum, nilai minimum, mean dan standar deviasi.

f. Uji Hipotesis

Uji ini dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda untuk menguji hipotesis sebelumnya. Dengan rumus :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2 X_2 + E$$

Dimana Y = Slack anggaran

b_0 = Konstanta

b_1X_1 = Anggaran partisipasi

b_2X_2 = Komitmen organisasi

E = Error(tingkat kesalahan)

H. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini menjelaskan tentang latar belakang, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka pemikiran, hipotesis, metode penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini menjelaskan tentang landasan teori yang menerangkan tentang anggaran, definisi anggaran, tujuan penganggaran, manfaat anggaran, keterbatasan anggaran, pendekatan penyusunan anggaran, dimensi perilaku dari anggaran, penganggaran partisipasi, definisi penganggaran partisipasi, manfaat anggaran partisipasi, keunggulan penganggaran partisipasi, kelemahan penganggaran partisipasi, konsep slack anggaran, penyebab timbulnya slack anggaran konsep, komitmen organisasi.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menjelaskan tentang jenis penelitian, populasi dan penentuan sampel, metode pengumpulan data, sumber data, variabel dan pengukurannya, teknik analisis.

BAB IV : ANALISA DATA

Dalam bab ini menjelaskan tentang uji-uji yang digunakan dalam penelitian sesuai dengan masalah yang diidentifikasi, serta hasil analisis dan pembahasan dari penelitian yang dilakukan.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan
2. Keterbatasan penelitian
3. Saran