

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Setiap perusahaan memiliki tujuan yang ingin dicapai, tujuan tersebut diwujudkan melalui strategi-strategi. Strategi yang telah dibuat perusahaan diimplementasikan melalui program atau kegiatan. Program-program tersebut kemudian dikuantifikasikan ke dalam satuan moneter atau dibuat anggarannya agar dapat diterapkan oleh seluruh anggota perusahaan dan untuk mengetahui apa saja sumber daya yang dibutuhkan. Penganggaran dibutuhkan agar perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya yang dimiliki dengan tepat. Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis mengenai kegiatan perusahaan selama periode tertentu yang dikuantifikasikan ke dalam satuan moneter (Munandar, 1998).

Anggaran merupakan alat pengendalian yang sangat bermanfaat bagi perusahaan dalam menyediakan cara untuk mengonversi visi manajer menjadi serangkaian taktik yang terorganisasi, menyediakan standar yang dapat digunakan untuk menilai kinerja perusahaan dan *progress*, selain itu anggaran juga memiliki implikasi perilaku, seperti komitmen untuk mencapai target kinerja (Merchant dan Van der Stede, 2014).

Manajer berusaha untuk mencapai target yang telah ditentukan agar mendapatkan insentif dan dinilai baik oleh atasan (Puspita dan Andriansyah, 2017). Hal tersebut dilakukan manajer dengan cara menetapkan anggaran biaya yang lebih tinggi dan pendapatan yang lebih rendah daripada

kemampuan perusahaan yang sesungguhnya agar anggaran tersebut mudah dicapai. Perbedaan yang dihasilkan dari anggaran tersebut merupakan senjangan anggaran (Anthony dan Govindarajan, 2007).

Perbedaan antara anggaran yang dibuat dengan kemampuan perusahaan yang sesungguhnya, yaitu *slack*, dapat menyebabkan sumber daya perusahaan tidak dimanfaatkan secara maksimal. Penggunaan sumber daya perusahaan yang tidak dimaksimalkan dapat menyebabkan perolehan laba yang tidak maksimal pula, hal ini dapat merugikan perusahaan dalam mencapai tujuan secara keseluruhan.

Senjangan anggaran juga dapat terjadi karena beberapa hal seperti, adanya kesempatan untuk memenuhi kepentingan pribadi (*self-interest*) melalui skema pembayaran insentif seperti yang telah diteliti oleh Puspita dan Andriansyah (2017), adanya tekanan dari atasan untuk membuat *slack* seperti yang telah diteliti oleh Davis, DeZoort, dan Kopp (2006), dan nilai personal yang dimiliki seseorang juga dapat mempengaruhi pembuatan *slack* seperti yang telah diteliti oleh Hobson, Mellon, dan Stevens, (2011).

Manajer yang berperan sebagai pembuat anggaran (*budgetee*) dan merupakan pemimpin dari unit yang dipimpinnya memiliki informasi lebih mengenai biaya-biaya yang dikeluarkan unitnya dibandingkan manajer pusat, keadaan tersebut dapat menyebabkan adanya informasi asimetri. Adanya informasi asimetri tersebut dapat mendukung manajer unit untuk membuat senjangan anggaran (Daumoser, Sohn, dan Hirsch, 2018). Penelitian mengenai pengaruh informasi asimetri terhadap senjangan anggaran telah dilakukan oleh

Chow *et al* (1988) hasilnya *slack* menjadi lebih besar dengan skema pembayaran insentif *slack-inducing* ketika ada informasi asimetri.

Banyaknya faktor yang mendorong penciptaan senjangan anggaran membuat peneliti ingin memberikan hasil penelitian yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi senjangan anggaran. Penelitian yang telah dilakukan oleh Davis *et al.* (2006) dan Baihaqi *et al.* (2017) dengan variabel tekanan ketaatan dan tanggung jawab persepsian memberikan hasil bahwa tekanan ketaatan menyebabkan partisipan membuat *slack* yang lebih tinggi dan partisipan merasa memiliki tanggung jawab yang rendah atas *slack* yang mereka buat.

Skema pembayaran insentif merupakan faktor yang mendorong penciptaan *slack* dalam penelitian yang telah dilakukan Hobson *et al.* (2011) dan Nugrahani (2005). Penelitian-penelitian tersebut memberikan bukti bahwa skema pembayaran *slack-inducing* dapat menyebabkan bawahan membuat *slack*. Hal tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Puspita (2017), dalam penelitian tersebut terbukti bahwa skema pembayaran insentif *truth-inducing* menciptakan *slack* yang lebih besar karena partisipan tersebut tidak ingin mendapat penalti yang berlaku pada skema pembayaran insentif tersebut. Adanya perbedaan hasil penelitian ini menyebabkan peneliti ingin melakukan kembali penelitian dengan variabel skema pembayaran insentif.

Berdasarkan penjelasan tersebut peneliti ingin melakukan penelitian mengenai faktor-faktor yang mendorong penciptaan senjangan anggaran untuk memberikan hasil yang lebih komprehensif. Penelitian akan menguji faktor

informal dan formal yang mempengaruhi senjangan anggaran. Faktor informal dalam penelitian ini adalah tekanan ketaatan, sedangkan faktor formal penelitian ini adalah skema pembayaran insentif yang merupakan replikasi dari penelitian Chow *et al* (1988). Asumsi bahwa ada informasi asimetri mengenai kapabilitas kinerja unit bisnis (Chow *et al*, 1988), penelitian ini mencoba untuk melakukan eksperimen terhadap fenomena senjangan anggaran ketika bawahan menerima tekanan ketaatan dari atasan dengan skema pembayaran insentif *slack-inducing* dan *truth-inducing*.

Berdasarkan uraian diatas peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Pengaruh Tekanan Ketaatan dan Skema Pembayaran Insentif Terhadap Senjangan Anggaran: Pendekatan Eksperimen”** dengan memberikan dua perlakuan yaitu skema pembayaran insentif *slack-inducing* atau skema pembayaran insentif *truth-inducing* dan perlakuan kedua berupa ada atau tidaknya tekanan ketaatan dari atasan. Kombinasi dari faktor-faktor yang mempengaruhi senjangan anggaran dari beberapa penelitian tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai praktik akuntansi manajemen.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, maka peneliti membuat rumusan masalah sebagai berikut:

- 1.2.1 Bagaimana perbedaan senjangan anggaran yang diciptakan manajer ketika ada tekanan dan tidak ada tekanan?

- 1.2.2 Bagaimana perbedaan senjangan anggaran yang diciptakan manajer dengan skema pembayaran insentif *slack-inducing* dan skema pembayaran insentif *truth-inducing*
- 1.2.3 Bagaimana perbedaan senjangan anggaran yang diciptakan manajer ketika ada tekanan dari atasan dengan skema pembayaran insentif *slack-inducing* dibandingkan dengan *slack* yang diciptakan manajer dengan skema pembayaran insentif *truth-inducing*?
- 1.2.4 Bagaimana perbedaan senjangan anggaran yang diciptakan manajer ketika tidak ada tekanan dari atasan dengan skema pembayaran insentif *slack-inducing* dibandingkan dengan *slack* yang diciptakan manajer dengan skema pembayaran insentif *truth-inducing*?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- 1.3.1 Untuk mengetahui perbedaan senjangan anggaran yang diciptakan manajer ketika ada tekanan dan tidak ada tekanan
- 1.3.2 Untuk mengetahui perbedaan senjangan anggaran yang diciptakan manajer dengan skema pembayaran insentif *slack-inducing* dan skema pembayaran insentif *truth-inducing*
- 1.3.3 Untuk mengetahui perbedaan senjangan anggaran yang diciptakan manajer ketika ada tekanan dari atasan dengan skema pembayaran insentif *slack-inducing* dibandingkan dengan senjangan anggaran yang diciptakan manajer dengan skema pembayaran insentif *truth-inducing*

- 1.3.4 Untuk mengetahui perbedaan senjangan anggaran yang diciptakan manajer ketika tidak ada tekanan dari atasan dengan skema pembayaran insentif *slack-inducing* dibandingkan dengan senjangan anggaran yang diciptakan manajer dengan skema pembayaran insentif *truth-inducing*

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

##### 1.4.1 Manfaat Teoritis

1.4.1.1 Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

1.4.1.2 Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan bagi penelitian selanjutnya mengenai pengaruh tekanan ketaatan, skema pembayaran insentif *slack-inducing* dan *truth-inducing*

1.4.1.3 Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dibidang akuntansi manajemen dan akuntansi keperilakuan

1.4.1.4 Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangsih pemikiran bagi penelitian serupa dan *civitas akademika* lainnya khususnya di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

## 1.4.2 Manfaat Praktis

### 1.4.2.1 Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan peneliti mengenai praktik penganggaran terhadap senjangan anggaran dari pengaruh tekanan ketaatan, skema pembayaran insentif *slack-inducing* dan *truth-inducing*.

### 1.4.2.2 Bagi Mahasiswa

Mahasiswa sebagai calon manajer dapat mengetahui dan belajar menyikapi terhadap problematika penganggaran khususnya *budgetary slack* yang dapat terjadi dalam dunia kerja di kemudian hari.

### 1.4.2.3 Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dalam pemikiran dan penalaran untuk merumuskan masalah yang baru dalam penelitian yang selanjutnya guna memperluas pemahaman.

## 1.5 Sistematika Pembahasan

Peneliti membagi pembahasan ke dalam beberapa bab secara garis yaitu: Bab 1 besar membahas mengenai mengapa dilakukannya penelitian ini, Bab 2 membahas teori-teori yang digunakan sebagai landasan penelitian ini, pada Bab 3 peneliti menguraikan metode penelitian yang digunakan, Bab 4 merupakan hasil penelitian, kemudian Bab 5 menyediakan kesimpulan, saran dan keterbatasan serta implikasi atas penelitian ini.