

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Krisis moneter yang melanda Bangsa Indonesia sampai saat ini memberi dampak yang besar bagi dunia bisnis di Indonesia. Persaingan yang tajam dalam dunia bisnis mendorong perusahaan untuk tetap mempertahankan kondisi keuangan perusahaan agar dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Perusahaan akan mampu mengatasi gejala krisis ekonomi saat ini, jika perusahaan benar-benar mempersiapkan diri dengan sebaik-baiknya dan melakukan perhitungan yang matang sebagai langkah awal untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada umumnya perusahaan bertujuan untuk mendapatkan laba yang semaksimal mungkin dengan pengorbanan yang sedikit. Untuk itu perusahaan akan berusaha secara efektif dan efisien didalam pemanfaatan sumber daya manusianya.

Suatu perusahaan dikatakan sehat jika perusahaan tersebut mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensinya. Efektivitas adalah bagaimana perusahaan dalam menjalankan kegiatannya untuk dapat meraih tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan efisiensi adalah menghasilkan atau melaksanakan kegiatan tersebut untuk mengurangi biaya dan waktu sehingga kehematan dapat diraih. Untuk mengukur efektivitas dan efisiensi ini perusahaan menggunakan anggaran sebagai alat pengendalian dan komponen utama dari perencanaan keuangan untuk masa depan yang memuat tujuan serta tindakan dalam mencapai tujuan tersebut.

Anggaran mempunyai dua peranan penting yaitu proses perencanaan dan pengendalian. Perencanaan adalah melihat ke masa depan, untuk menentukan kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan, sedangkan pengendalian adalah melihat ke masa lalu, melihat dengan nyata apa yang telah terjadi dan membandingkannya dengan hasil yang ingin dicapai, serta menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk direalisasikan.

Banyak pihak yang terlibat didalam penyusunan anggaran, mulai dari manajer tingkat atas sampai dengan manajer tingkat bawah. Anggaran berdampak terhadap perilaku orang-orang yang terlibat secara langsung didalam penyusunannya (Yuwono, 2009: 38). Biasanya manajer puncak mengandalkan informasi anggaran lebih rinci dari bawahannya karena mereka kurang mengetahui kegiatan dalam lingkungan kerjanya sehari-hari.

Dalam kenyataannya seringkali terjadi senjangan anggaran (*budgeting slack*) dalam penyusunan anggaran. Senjangan tersebut terjadi karena faktor ketidakpastian. Ketidakpastian dan ketidaksempurnaan metode peramalan mengakibatkan perkiraan yang dibuat oleh manajemen cenderung tidak tepat. Para bawahan yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran cenderung menurunkan tingkat penjualan dan menaikkan biaya dari perkiraan penjualan dan biaya yang seharusnya dicapai, sehingga anggaran yang dihasilkan tercapai (Agus Halim, 2013: 196). Dari sini dapat disimpulkan bahwa tingkat senjangan anggaran dipengaruhi oleh besarnya partisipasi bawahan didalam penyusunan anggaran. Ada dua hubungan yang mempengaruhi partisipasi dalam penyusunan anggaran dan senjangan anggaran yaitu hubungan yang positif dan negatif. Senjangan anggaran akan berpengaruh positif jika para manajer lebih memperhatikan manfaat yang ditimbulkan untuk masa depan dan

kemajuan perusahaan. Lain halnya yang bersifat negatif, manajer dengan sengaja melakukan senjangan anggaran hanya untuk mendapat teguran dari top manajer karena rencana yang dibuat mencerminkan prospek buruk di masa datang.

Salah satu dampak yang dapat terjadi akibat diterapkannya metode partisipatif dalam menyusun anggaran adalah munculnya senjangan anggaran, sisi pendapatan diestimasi dengan sengaja agar jumlah yang tertera lebih rendah dari yang seharusnya dan atau pada sisi belanja diestimasi dengan sengaja agar jumlah yang tertera lebih tinggi dari yang seharusnya.

Arfan Ikhsan Lubis (2010:238) menyatakan bahwa hampir semua studi mengenai partisipasi dalam proses manajemen menyimpulkan bahwa partisipasi menguntungkan organisasi. Partisipasi menunjukkan dampak positif terhadap sikap karyawan, meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi, dan meningkatkan kerjasama diantara manajer.

Masalah yang sering muncul dari adanya keterlibatan manajer tingkat bawah/menengah dalam penyusunan anggaran adalah penciptaan *budgetary slack*. *Budgetary slack* biasanya dilakukan dengan meninggikan biaya atau menurunkan pendapatan dari yang seharusnya, supaya anggaran mudah dicapai.

Menurut Garrison (2011:10) menyatakan bahwa manajemen puncak biasanya memelopori proses anggaran dengan cara menentukan panduan umum tentang target laba atau penjualan secara keseluruhan. Manajer pada tingkat yang lebih rendah diarahkan untuk menyusun anggaran yang sesuai dengan target tersebut. Kesulitannya adalah target yang ditetapkan oleh manajemen puncak tersebut tidak realistis, sehingga diperlukan pengawasan anggaran (*budgetary control*) dalam hal ini.

Dewi dan Sudana (2013:709) menyatakan bahwa *budgetary control* merupakan cara pengendalian di dalam suatu organisasi dengan pembentukan standar target mengenai pendapatan dan pengeluaran serta pemantauan kinerja secara terus menerus dengan membandingkan anggaran dengan aktualisasinya.

Halioui dan Leclere dalam Dewi dan Sudana (2013:709) menyatakan bahwa perlu meningkatkan rasionalitas manajemen organisasi untuk sistem kontrol anggaran yang efektif dengan mengurangi kebebasan manajer agar tujuan anggaran tercapai. Jika para bawahan menyadari kemampuan atasan untuk mendeteksi terjadinya senjangan anggaran, para bawahan akan cenderung lebih sedikit untuk melakukan senjangan anggaran.

PT. Siantar Top Sidoarjo merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri makanan ringan, yaitu mie (*snack noodle*), kerupuk (*crackers*), biskuit, wafer, dan kembang gula (*candy*). PT. Siantar Top Sidoarjo dalam menata manajemen sumber daya yaitu dengan mengikuti peraturan atau standart kerja. Permasalahan yang sering terjadi dalam perusahaan adalah terjadinya perbedaan pengestimasian biaya atau pendapatan pada saat penyusunan anggaran atau yang biasa disebut senjangan anggaran.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian dan kajian yang lebih mendalam dengan judul “**Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan *Budgetary Control* Terhadap Senjangan Anggaran Pada PT. Siantar Top Sidoarjo**”.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan beberapa permasalahan yaitu :

1. Apakah partisipasi anggaran dan *budgetary control* mempunyai pengaruh secara simultan terhadap senjangan anggaran pada PT. Siantar Top Sidoarjo ?
2. Apakah partisipasi anggaran mempunyai pengaruh secara parsial terhadap senjangan anggaran pada PT. Siantar Top Sidoarjo ?
3. Apakah *budgetary control* mempunyai pengaruh secara parsial terhadap senjangan anggaran pada PT. Siantar Top Sidoarjo?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Suatu penelitian akan dapat berhasil dengan baik apabila mempunyai tujuan yang pasti, adapun yang menjadi tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran dan *budgetary control* secara simultan terhadap senjangan anggaran pada PT. Siantar Top Sidoarjo
2. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran secara parsial terhadap senjangan anggaran pada PT. Siantar Top Sidoarjo
3. Untuk menganalisis pengaruh *budgetary control* secara parsial terhadap senjangan anggaran pada PT. Siantar Top Sidoarjo

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dan berhubungan dengan obyek penelitian antara lain :

1. Bagi Ilmu itu sendiri

Sebagai informasi dan sebagai bahan bacaan serta media yang dapat digunakan sebagai pengembangan ilmu oleh semua pihak.

2. Bagi Pengambil Keputusan

Memberikan masukan bagi manajemen perusahaan untuk mengevaluasi dan menggunakan hasil penelitian untuk meningkatkan efektifitas anggaran perusahaan terutama dalam aktifitas perencanaan dan pengendalian.

3. Bagi Peneliti Berikutnya

Memberikan sumbangan informasi pihak lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut

4. Sebagai Studi Banding

Sebagai informasi bahan pembandingan bagi penelitian lain.