

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi ekonomi pada lingkungan bisnis di zaman ini telah menyebabkan peningkatan kompetisi perusahaan semakin meningkat, maka dari itu perusahaan dituntut agar mampu memajemen operasi perusahaan dengan baik agar tetap bertahan dan terus berkembang. Salah satu cara agar manajemen dapat mencapai hal tersebut adalah dengan menyusun, mengendalikan, melaksanakan dan mengevaluasi anggaran yang digunakan oleh perusahaan (Kenis, 1979)

Menurut (Ismacorynata, 2017) dengan mempergunakan anggaran, perusahaan akan dapat menyusun perencanaan seluruh kegiatan secara terpadu. Hal ini dimungkinkan karena dengan mempergunakan anggaran berarti seluruh kegiatan dalam perusahaan akan "disentuh" oleh anggaran perusahaan, sehingga penyusunan anggaran akan menyusun seluruh rencana kegiatan dalam perusahaan secara terpadu. Anggaran merupakan elemen penting dalam sistem pengendalian manajemen karena anggaran tidak saja sebagai alat perencanaan keuangan, tetapi juga sebagai alat pengendalian, koordinasi, komunikasi, evaluasi kinerja dan motivasi.

Manajer perlu menyusun anggaran dengan baik karena anggaran merupakan gambaran perencanaan seluruh aktivitas operasional perusahaan agar proses penyusunan anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian, maka proses penyusunan anggaran harus mampu menanamkan rasa *sense of commitment* bagi penyusun. Apabila tidak berhasil, maka anggaran hanya sekedar rencana belaka tanpa ada rasa tanggung jawab ketika terjadi penyimpangan realisasi dengan anggaran. (Siegel et al., 1989)

Dalam proses penyusunan anggaran, manajer tingkat bawah dan karyawan sebaiknya diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses perencanaan anggaran, karena dengan demikian mereka akan lebih paham dan menerima rancangan anggaran yang turut mereka formulasikan. Menurut (Ikhsan et al., 2005) menyatakan bahwa partisipasi akan memberikan kekuasaan kepada para manajer untuk menetapkan isi dari rencana anggaran mereka. Kekuasaan ini bisa saja menimbulkan konsekuensi disfungsional bagi organisasi yang bersangkutan. Sebagai contoh, para manajer bisa saja memasukkan "*slack organisasional*" ke dalam anggaran mereka.

Slack adalah selisih antara sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas secara efisien akan tetapi jumlah sumber daya yang di gunakan lebih besar diperuntukkan bagi tugas tersebut. *Slack* yang berlebihan jelas akan merugikan kepentingan organisasi. *Slack* yang berlebihan membuat batas pengeluaran, kuota produksi, dan standar kinerja menjadi tidak berarti. Adapun *slack* itu sendiri berhubungan dengan kapasitas individu yang terlibat di dalamnya.

Berbagai masalah perilaku akan muncul dalam proses penyusunan anggaran. Sekjen Forum Indonesia untuk Transparansi Anggaran (Fitra), Yenny Sucipto memaparkan bahwa korupsi bukan saja terjadi pada saat pelaksanaan anggaran, namun juga dalam proses perencanaan, bahkan pada tahap ini bisa dibilang lebih kentel. Lebih lanjut mengatakan, dalam proses perencanaan anggaran terdapat 5 aspek yang mewarnai, yaitu *top down*, *bottom up*, partisipasi, teknokrasi, dan politik (Mahendra, 2018). Ketika bawahan yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran memberikan perkiraan yang bias kepada atasan, padahal bawahan memiliki informasi yang

dapat digunakan untuk membantu keakuratan anggaran organisasi. Perkiraan bias tersebut dilakukan dengan melaporkan prospek penerimaan yang lebih rendah, dan prospek biaya yang lebih tinggi, sehingga target anggaran lebih mudah dicapai. Bias dalam penganggaran ini sering disebut dengan *budgetary slack* (senjangan anggaran).

Budgetary slack merupakan tindakan tidak etis yang dilakukan individu-individu yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran dengan memperbesar estimasi biaya dan memperkecil estimasi pendapatan. Kondisi tersebut memungkinkan bertujuan untuk memudahkan pencapaian target dan selanjutnya perilaku tersebut akan mempengaruhi kinerja individual. Menurut (Ismacorynata, 2017) bahwa dengan adanya *slack* akan meningkatkan kemungkinan untuk “memainkan angka” saat membuat anggaran dan menghindari intervensi manajemen tingkat atas lebih lanjut, dan mengurangi risiko kehilangan sumber daya di masa depan. Seperti kita ketahui bersama bahwa, jumlah anggaran akan diminimalisir atau dikurangi jika anggaran tidak terserap.

Indikasi adanya kasus *budgetary slack* pada bank perkreditan rakyat ini terdapat pada, bersumber pada laman bankmadiun.co.id PD BPR Kabupaten Madiun. Pemerintah Kabupaten Madiun berdasarkan rencana yang telah ditetapkan melalui rancangan kerja Anggaran Tahun 2020 melihat laporan yang disampaikan pada saat rapat evaluasi BPR Kabupaten Madiun tidak mencapai beberapa target dari rencana target kerja anggaran (RKAT) tahun 2020. BPR Kabupaten Madiun ditargetkan memperoleh laba sebesar Rp. 6 miliar, namun target itu tidak tercapai hingga lewat semester 1 tahun anggaran.

(Setiawan, 2006) kualitas individu dapat dilihat dari berbagai aspek seperti aspek kesehatan, pendidikan, kebebasan berbicara dan lain sebagainya. Kapasitas individu pada hakekatnya terbentuk dari proses pendidikan secara umum, baik melalui pendidikan formal, nonformal maupun informal. Individu yang berkualitas adalah individu yang memiliki pengetahuan. Di antara berbagai aspek ini pendidikan dianggap memiliki peranan paling penting dalam menentukan kualitas manusia. Lewat pendidikan, manusia dianggap akan memperoleh pengetahuan dan keterampilan dan dengan pengetahuan dan keterampilannya itu manusia diharapkan dapat membangun keberadaan hidupnya dengan lebih baik. Terkait dengan proses penganggaran, maka individu yang memiliki cukup pengetahuan akan mampu mengalokasikan sumberdaya secara optimal, dengan demikian dapat memperkecil *budgetary slack* (Yuhertiana, 2004).

Menurut (S. P. Sari, 2006) Terdapat factor lain yang mempengaruhi *budgetary slack* yaitu Technology Skill. Skill merupakan kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan baik, cepat, dan tepat, keterampilan akan dapat dicapai atau ditingkatkan dengan latihan tindakan secara berkesinambungan. Skill tidak hanya membutuhkan training saja" tetapi kemampuan dasar yang dimiliki setiap orang dapat lebih membantu menghasilkan sesuatu yang bernilai dengan lebih cepat.

Secara empiris ditemukan bahwa pengaruh Technology Skill memiliki dampak positif dan negatif terhadap perilaku karyawan (Magner, 2003). Technology Skill sebagai variabel yang banyak dihubungkan dengan *budgetary slack* ditemukan memiliki pengaruh yang tidak konsisten. Menurut (Stevens, 2000) menemukan bahwa bawahan mengasosiasikan *slack* sebagai

misrepresentasi atau ketidakjujuran yang menekan bawahan untuk mengurangi *slack*. Sebaliknya (Blanchette, 2002) menemukan bahwa bawahan menganggap *budgetary slack* adalah etis dan berpengaruh positif, sehingga bawahan cenderung untuk menaikkan *budgetary slack*. Ketidakkonsistenan hasil penelitian di atas, memicu peneliti untuk melakukan pengujian kembali dengan mengambil objek di perusahaan finance di PD BPR Kabupaten Madiun. Penelitian dilakukan di PD BPR Kabupaten Madiun dikarenakan bank merupakan suatu usaha perbankan yang kental akan teknologi informasi serta pertumbuhan perusahaan finance di Kabupaten Madiun sangat pesat dan oleh karenanya setiap manajer perusahaan akan melakukan upaya yang maksimal untuk meningkatkan kinerja perusahaannya dan juga kinerja dari para manajer tersebut.

Berdasarkan latar belakang dan penelitian-penelitian terdahulu, terdapat hasil yang tidak konsisten, maka penelitian ini akan mencoba untuk membahas **“Pengaruh Kapasitas Individu Terhadap *Budgetary slack* Dengan Moderasi *Technological Skills* (PD BPR Kabupaten Madiun)”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengaruh Kapasitas Individu Terhadap *Budgetary slack* (PD BPR Kabupaten Madiun)
2. Bagaimana Pengaruh Kapasitas Individu Terhadap *Budgetary slack* Dengan Moderasi *Technological Skills* (PD BPR Kabupaten Madiun)

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang sudah ditetapkan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk Menganalisis Pengaruh Kapasitas Individu Terhadap *Budgetary slack* (PD BPR Kabupaten Madiun)
2. Untuk Menganalisis Pengaruh Kapasitas Individu Terhadap *Budgetary slack* Dengan Moderasi *Technological Skills* (PD BPR Kabupaten Madiun)

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan penelitian ini, diharapkan akan memberikan manfaat kepada berbagai pihak yang terkait, diantaranya adalah:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Dapat memperkaya konsep dan teori yang mendukung ilmu pengetahuan manajemen keuangan, khususnya pengetahuan mengenai Pengaruh Kapasitas Individu Terhadap *Budgetary slack* Dengan Moderasi *Technological Skills*.

a. Bagi akademisi

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dan menambah khazanah keilmuan mengenai kajian ilmu tentang *Budgetary slack* dan factor-faktor yang mempengaruhinya.

b. Bagi penulis

Untuk menerapkan dan mengembangkan ilmu yang sudah diperoleh diperguruan Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

1.4.2 Manfaat Praktis

a. Bagi pemimpin perusahaan (PD BPR)

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan kepada pemilik usaha dalam mengambil alternatif keputusan sebagai upaya melakukan perbaikan secara terus menerus untuk

meningkatkan kinerja perusahaan, terutama untuk hal-hal yang dianggap penting bagi karyawan.

- b. Bagi Universitas diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi terkait variabel yang berpengaruh terhadap *Budgetary slack*.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan para pembaca maupun sebagai salah satu bahan referensi atau bahan pertimbangan dalam penelitian selanjutnya dan sebagai penambah wawasan keilmuan.