

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Masih banyak perguruan tinggi swasta (selanjutnya disebut PTS) di Indonesia yang masih belum memiliki prestasi ataupun performa yang baik dan menonjol. Sebagian dari PTS yang memiliki prestasi kurang baik dan menjadi sorotan adalah PTS Islam. Prof. Mansur Ma'shum, anggota majelis Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dalam salah satu pidatonya menyatakan bahwa PTS Islam masih lemah, dan kelemahan ini diakibatkan oleh beberapa faktor, yaitu lemahnya pengelolaan yang dilaksanakan, lemahnya SDM (Sumber Daya Manusia) yang dimiliki dan lemahnya pembiayaan (Afrani Susanti, Penyebab Kampus Swasta Islam Masih Lemah, <http://m.okezone.com>, diunduh pada Senin 4 April 2016 jam 21.30 WIB).

Selain permasalahan di atas, PTS juga masih dianggap sebagai pilihan alternatif bagi masyarakat yang akan melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi. PTS dan Perguruan Tinggi Negeri (selanjutnya disebut PTN), sebenarnya memiliki tugas dan fungsi yang sama, namun masyarakat masih cenderung berpihak kepada PTN dan menganggap PTS belum sebaik PTN. Kurangnya kepercayaan terhadap PTS yang akhirnya membuat masyarakat memilih PTN akan membuat keadaan PTS semakin buruk. Apabila masyarakat berbondong-bondong mendaftar ke PTN, maka peminat PTS semakin sedikit, yang dapat berakibat pada berkurangnya sumber dana yang akan digunakan

PTS. Kekurangan sumber dana ini akan berakibat buruk bagi pertumbuhan PTS tersebut.

Uraian dari beberapa masalah yang telah dibahas oleh peneliti di atas menunjukkan bahwa pada kenyataannya regulator serta masyarakat sendiri masih kurang percaya dengan kinerja serta performa yang dimiliki dan ditunjukkan oleh PTS selama ini, sehingga pada akhirnya, dengan hasil dan kualitas yang sama, PTS dituntut untuk bekerja lebih keras dalam proses maupun peningkatan mutu manajemennya. Peningkatan mutu yang dapat dilakukan oleh PTS untuk menanggulangi masalah ini dapat dilakukan dengan beberapa cara, seperti memperbaiki pengelolaan, SDM dan sistem anggaran. Peneliti dalam penelitian ini akan lebih berfokus pada sistem anggaran, karena peneliti berpendapat bahwa SDM dalam PTS maupun PTN sama-sama menggunakan SDM yang baik dan melakukan pengelolaan yang baik terhadap organisasi.

Dalam meningkatkan mutu manajemennya sebuah organisasi harus menyusun perencanaan bisnis dan melakukan pengendalian yang menyeluruh agar kinerja organisasi dapat meningkat. Salah satu alat perencanaan dan pengendalian yang baik adalah dengan adanya sistem anggaran (Riswandari, 2012). Anggaran merupakan sebuah gambaran atau rencana keuangan untuk masa depan. Perencanaan dan pengendalian merupakan hal yang saling berhubungan (Hansen dan Mowen, 2009). Perencanaan merupakan pandangan mengenai masa depan untuk memutuskan atau membuat tindakan apa yang harus dilakukan agar tujuan tercapai. Pengendalian merupakan kebalikan dari

perencanaan, di mana dalam melakukannya, organisasi harus melihat ke belakang, dan membandingkan apakah yang telah terjadi sesuai dengan yang sudah direncanakan. Pengertian dari perencanaan dan pengendalian tersebut telah menegaskan bahwa anggaran merupakan salah satu komponen penting dalam perencanaan dan pengendalian sebuah organisasi.

Sujana (2010) menyatakan bahwa anggaran merupakan salah satu alat perencanaan dan pengendalian, di mana sebuah anggaran dapat digunakan untuk merencanakan setiap kegiatan agar pelaksanaannya sesuai dengan yang direncanakan dan juga menjadi alat pengendalian apabila penyusunan anggaran melibatkan berbagai pihak. Dengan adanya anggaran, kegiatan yang dilakukan akan disesuaikan dengan perencanaan yang telah dibuat, sehingga seluruh kegiatan yang dilakukan akan memberikan hasil sesuai dengan yang diinginkan. Fungsi pengendalian pun dapat dirasakan apabila proses penyusunan anggaran dilakukan dengan melibatkan berbagai pihak atau menggunakan partisipasi dari berbagai pihak.

Anggaran yang disusun dengan mempertimbangkan dan menggunakan keterlibatan serta pengaruh dari berbagai pihak disebut dengan anggaran partisipatif (Sutapa dan Soni, 2010). Anggaran yang berbasis partisipatif akan secara terbuka menggunakan keterlibatan maupun pendapat dari berbagai pihak. Penyusunan anggaran tidak hanya berdasarkan pendapat dari atasan saja, namun juga mempertimbangkan pendapat maupun anggaran yang telah diajukan oleh bawahan.

Partisipasi anggaran adalah faktor yang memiliki pengaruh signifikan terhadap terjadinya praktik senjangan anggaran (Mukaromah dan Suryandari, 2015). Selain itu, Susanto (2009) berpendapat bahwa senjangan anggaran akan muncul dalam proses penyusunan anggaran apabila terdapat keterlibatan manajer tingkat bawah yang dianggap akan memberikan perkiraan mengenai anggaran secara bias kepada atasan. Bawahan biasanya memberikan perkiraan yang bias apabila bawahan mendapat kesempatan saat ikut serta dalam menyusun anggaran, sehingga bawahan akan menciptakan senjangan anggaran.

Senjangan anggaran merupakan penyimpangan yang sering terjadi, di mana pendapatan diestimasikan terlalu rendah dan biaya diestimasikan terlalu tinggi (Sujana, 2010). Senjangan anggaran biasanya terjadi apabila bawahan merasa mengalami resiko atau merasa keberatan dalam mencapai anggaran. Risiko atau rasa keberatan inilah yang akan memotivasi bawahan untuk menciptakan anggaran. Seperti halnya yang disampaikan oleh Mukaromah dan Suryandari (2015), yang menyatakan bahwa senjangan anggaran akan terjadi apabila bawahan melogarkankan anggaran agar mudah dicapai.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk menjelaskan hubungan antara partisipasi anggaran dengan kaitanya terhadap senjangan anggaran. Penelitian penelitian yang telah dilakukan sebelumnya masih menunjukkan hasil yang berbeda-beda dan relatif tidak konsisten. Irfan, Santoso, Effendi (2015) serta Mukaromah, Asriningati (2006) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Sedangkan Rahmiati dan Supanto (2010) menyatakan bahwa partisipasi anggaran

berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Berbeda halnya dengan Asak dan Sujana (2010) yang berpendapat bahwa partisipasi anggaran tidak berhubungan dengan senjangan anggaran. Perbedaan hasil penelitian tersebut dapat terjadi karena terdapat beberapa variabel yang dapat memengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran yang masih kurang diperhatikan. Perbedaan pendapat ini dapat diselesaikan dengan menggunakan pendekatan kontijensi yang menyatakan bahwa akuntansi manajemen selalu dapat diterapkan secara tepat pada seluruh kegiatan organisasi dan dalam setiap keadaan yang dihadapi oleh organisasi tersebut (Supanto, 2010). Pendekatan kontijensi ini memungkinkan peneliti meneliti faktor-faktor yang memengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran (Usman dkk, 2012).

Perbedaan hasil penelitian yang telah disebutkan oleh peneliti di atas, memotivasi peneliti untuk melakukan penelitian mengenai hubungan antara senjangan anggaran dengan partisipasi anggaran menggunakan beberapa faktor sebagai pemoderasi. Peneliti menggunakan budaya organisasi, gaya kepemimpinan, ketidakpastian lingkungan dan komitmen sebagai variabel yang akan memperkuat dan menjelaskan hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran.

Selain itu peneliti melakukan penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi senjangan anggaran yang mungkin terjadi di PTS khususnya PTS Islam, mengingat anggaran merupakan salah satu hal yang penting diperbaiki

dalam meningkatkan kinerja dan perbaikan mutu dalam PTS Islam yang dinilai memiliki kinerja yang kurang dibanding PTN.

Dari beberapa alasan di atas, peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian ulang mengenai hubungan anggaran dengan senjangan anggaran dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Ketidakpastian Lingkungan Dan Komitmen Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran”**. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian I Ketut Sujana (2010) yang meneliti pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, asimetri informasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap senjangan anggaran pada hotel-hotel berbintang di Kota Denpasar, sedangkan penelitian ini menjadikan dan komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan dan menambah budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel pemoderasi serta melakukan penelitian pada program studi salah satu universitas swasta di Yogyakarta

## **B. Batasan Masalah**

Batasan masalah dari penelitian yang telah ditetapkan oleh peneliti adalah dengan digunakannya satu variabel dependen yaitu senjangan anggaran, variabel independen yaitu partisipasi anggaran dan pendekatan kontijensi sehingga peneliti menggunakan budaya organisasi, gaya kepemimpinan, ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi sebagai variabel yang

diduga dapat memengaruhi hubungan antara senjangan anggaran dan partisipasi anggaran (variabel pemoderasi).

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti uraikan, maka rumusan masalah yang dapat disusun adalah:

1. Apakah partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran?
4. Apakah ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran?
5. Apakah komitmen berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran?

### **D. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah yang telah diajukan peneliti, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran

2. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi memengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran
3. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran
4. Untuk mengetahui apakah ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran
5. Untuk mengetahui apakah komitmen berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah agar penelitian ini mampu memberikan kontribusi dan kegunaan dalam berbagai bidang sebagai berikut:

1. Bidang Teoritis

Peneliti berharap penelitian ini mampu menambah *literatur review* mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran menggunakan beberapa variabel moderate, sehingga penelitian ini mampu mengurangi *gap literature* yang ada. Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan baru mengenai faktor-faktor apa saja yang memengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran dalam organisasi swasta, terutama PTS.



## 2. Bidang Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam praktik penganggaran sebagai pemberi informasi mengenai faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan risiko terjadinya selisih anggaran. Dengan informasi tersebut, peneliti berharap, para partisipan dalam penyusunan anggaran dapat menghindari terjadinya selisih anggaran sehingga proses penyusunan anggaran dapat berlangsung dengan lebih baik dan akurat.