

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Semakin berkembang dan majunya suatu organisasi maka akan semakin kompleks aktivitas yang dijalankan dari kegiatan perusahaan tersebut. Untuk dapat mengkoordinir semua kegiatan di seluruh bagian dan fungsi dalam suatu perusahaan manajemen harus menyusun perencanaan bisnis secara komprehensif sehingga manajer masing-masing fungsi mengerti apa yang harus dikerjakan dan mengusahakan pengendalian yang menyeluruh sehingga kinerja masing-masing manajer menjadi lebih baik, demikian juga kinerja organisasi secara keseluruhan.

Salah satu bentuk atau alat perencanaan dan pengendalian adalah adanya sistem anggaran (*budget*) (Riswandari, 2017). Anggaran tidak hanya penting bagi perusahaan swasta tetapi juga penting dalam pelaksanaan program-program pemerintah. Dalam organisasi sektor publik, anggaran merupakan suatu proses politik. Pada sektor swasta anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik, didiskusikan dan diberi masukan. Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik (Mardiasmo, 2009).

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Anggaran ini dimaksudkan agar pemerintah mengetahui sebatas mana kemampuan yang dimiliki pemerintah dalam melaksanakan tugasnya agar selaras dengan tujuan. Namun banyak ditemui berbagai keluhan masyarakat mengenai pengalokasian anggaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan skala prioritas masyarakat serta berbagai bentuk pengalokasian anggaran yang tidak mencerminkan taat pada peraturan perundang-undangan, efektif, efisien, ekonomis, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan azas keadilan, kepatutan, dan manfaat untuk masyarakat dalam pengelolaan anggaran (Mardiasmo, 2009).

Budgetary slack adalah perbedaan/selisih antara sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan dengan sumber daya yang diajukan dalam anggaran (Anggraeni, 2008). Ketidaksesuaian antara penggunaan dana yang lebih besar dari anggaran dana yang telah direncanakan sebelumnya bisa terjadi, hal ini disebut *budget slack*.

Irfan (2016) menyatakan perlunya dilakukan *budgeting reform* atau reformasi anggaran yang meliputi proses penyusunan, pengesahan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran. Perbedaan lain yang mendasar dalam reformasi anggaran adalah sistem penyusunan anggaran yang bersifat *bottom-up*. Sistem yang melibatkan manajer atau pimpinan yang lebih rendah ini sering disebut dengan istilah partisipasi.

Menurut Sari (2018:240) konsekuensi negatif dari kesenjangan anggaran antara lain: pertama, kerugian pada organisasi. Kedua, pengalokasian sumber-sumber daya yang tidak efisien. Ketiga, fungsi anggaran sebagai alat penilaian kinerja menjadi tidak berfungsi dengan baik. Keempat, konflik internal. Seharusnya anggaran mampu menjadi alat koordinasi yang meminimalkan konflik internal. Namun, kesenjangan anggaran akan menimbulkan konflik antar bagian. Menurut Sari (2018:237) *budgetary slack* atau kesenjangan anggaran merupakan selisih antara kinerja atau estimasi terbaik yang bisa dicapai dengan target yang ditetapkan.

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *slack* juga berkembang dengan dimasukkannya variabel-variabel lain yang dianggap berpengaruh yaitu asimetri informasi. Menurut Suartana (2010:139) konsep informasi asimetris yaitu atasan atau pemegang kuasa anggaran mungkin mempunyai pengetahuan dan wawasan yang lebih daripada bawahan atau pelaksana anggaran mengenai unit tanggung jawab bawahan atau pelaksana anggaran, ataupun sebaliknya. Pengaruh asimetri informasi terhadap timbulnya *budgetary slack* juga dijelaskan oleh Suartana (2010:143) bahwa senjangan anggaran akan menjadi lebih besar dalam kondisi asimetri informasi karena asimetri informasi mendorong bawahan atau pelaksana anggaran membuat senjangan anggaran. Secara teoritis, asimetri informasi dapat dikurangi dengan memperkuat monitoring dan meningkatkan kualitas pengungkapan.

Anggaran partisipatif adalah sebuah proses yang menggambarkan dimana individu-individu terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran, dan perlunya penghargaan atas pencapaian anggaran tersebut. Semakin tinggi keterlibatan individu dalam hal ini manajer tingkat bawah maka semakin tinggi pula rasa tanggung jawab mereka untuk melaksanakan keputusan yang dihasilkan bersama tersebut.

Partisipasi anggaran adalah proses penyusunan-penyusunan anggaran yang melibatkan individu secara langsung atau tidak langsung dan berpengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang dimana kinerjanya akan dimulai dan dinilai berdasarkan apa yang telah dicapai (Brownell dalam Wiryanata, 2014). Anggaran-anggaran yang bersifat partisipatif melibatkan keseluruhan tingkat manajemen untuk mengembangkan rencana dari perusahaan tersebut melalui perencanaan anggaran sehingga memiliki banyak aspek-aspek perilaku yang dapat mempengaruhi dari adanya keputusan dari pembuatan anggaran tersebut. Fungsi dari adanya partisipasi anggaran yakni sebagai alat komunikasi antara bawahan dengan atasannya dan dapat pula dikatakan sebagai alat koordinasi antara bawahan dan atasannya.

Selain itu, pemberian reward juga berpengaruh terhadap budgetary slack. Penilaian kinerja seseorang dapat ditentukan berdasarkan tercapai atau tidak target anggaran tersebut, dimana bawahan dirangsang dengan adanya pemberian *reward* jika perencanaan anggaran tercapai, dan pemberian sanksi

apabila perencanaan anggaran tidak tercapai. Chow (1988) dalam Desmayani dan Suardhika (2016; 1125) menyatakan anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk proses perencanaan dan alat sebagai pemotivasi prestasi bawahan. Suatu *reward* yang dirancang oleh suatu perusahaan untuk memacu motivasi kinerja pegawainya agar kinerjanya tinggi.

Locus of control merupakan perilaku seorang manager dalam penyusunan anggaran akan dipengaruhi oleh karakteristik *locus of control*-nya. Ciri pembawaan internal *locus of control* adalah mereka yang yakin bahwa suatu kejadian selalu berada dalam kendalinya dan akan selalu mengambil peran dan tanggung jawab dalam penentuan benar atau salah. Sebaliknya, orang dengan eksternal *locus of control* percaya bahwa kejadian dalam hidupnya berada diluar kontrolnya, dapat dipengaruhi oleh faktor lingkungan dan tidak percaya akan kemampuan diri sendiri. Namun, dalam prakteknya orang yang memiliki eksternal *locus of control* yang lebih dominan turut serta dalam pembuatan penyusunan anggaran, sehingga menimbulkan *slack*(Desmayani dan Suardhika, 2016; 1125).

PT.Telkom Indonesia adalah salah satu badan usaha milik Negara yang memberikan layanan jasa telekomunikasi pada masyarakat. Tahun 1999 telkom meluncurkan produk internet sebagai bentuk layanan yang mengintegrasikan kebutuhan perkembangan teknologi informasi. Semakin meningkatnya pengguna layanan internet hingga saat ini dibutuhkan perbaikan infrastruktur, terutama perubahan jaringan tembaga Menjadi

jaringan fiber optic.

PT Telekomunikasi Indonesia memiliki peran ganda dimana di satu sisi sebagai bisnis yang harus menghasilkan laba dan di lain pihak sebagai penunjang pembangunan, yang menuntut PT Telkom untuk memilih kinerja yang lebih baik untuk kepentingan pelanggannya. Untuk itu peningkatan terus menerus harus dilakukan, karena selama ini banyak keluhan, pengaduan (*complain*) dari para pelanggan terhadap fasilitas PT Telkom dalam rangka menyediakan jasa telekomunikasi. Biasanya setelah keluhan tersebut ditanggapi kemudian beberapa waktu kemudian timbul pengaduan yang sama, dan ketepatan waktu dalam menanggapi berbagai keluhan pelanggan.

Menurut Parmoredjo (2018), selaku *Officer Accounting Assessment* PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk., menyatakan bahwa sejak penerapan kebijakan pemotongan anggaran perilisan anggaran di tahun 2014, terdapat indikasi dari para manajer pusat biaya untuk meninggikan atau menambahkan secara signifikan jumlah anggaran yang diajukan pada proses perencanaan anggaran. Perilaku menaikkan perkiraan atas biaya yang dianggarkan secara berlebihan untuk mempermudah pencapaian tujuan anggaran dinyatakan sebagai *slack* anggaran.

Laporan Realisasi Anggaran pada PT. Telkom Indonesia berdasarkan Laporan Keuangan Tahun 2019 yaitu sebesar 11.182,87. Dimana besaran angka ini dapat dilihat bahwa realisasi anggaran ini lebih besar jika dibandingkan dengan Tahun 2018 yaitu senilai 8.780,34 dan Tahun 2017

senilai 9.187,55.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh partisipasi anggaran, locus of control, pemberian reward dan asimetri informasi terhadap Budgetary Slack (Studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Palembang).**

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai Adakah pengaruh yang signifikan pada partisipasi anggaran, locus of control, pemberian reward dan Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pada partisipasi anggaran, *locus of control*, pemberian *reward* dan Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack*.

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

Adapun ruang lingkup dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran, *locus of control*, pemberian *reward* dan Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack* pada PT. Telkom Indonesia Cabang Palembang.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Untuk mengetahui apakah bagaimana pengaruh partisipasi anggaran, *locus of control*, pemberian *reward* dan Asimetri Informasi terhadap *Budgetary Slack*.

2. Manfaat Praktis

Dapat dijadikan sebagai referensi dan kerangka berfikir untuk penelitian selanjutnya di bidang akuntansi.

1.6 Sistematika Penelitian

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi tentang Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan, Manfaat, dan Sistematika Penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menjelaskan tentang landasan teori dari penelitian terkait variabel penelitian. Dimana landasan teori tersebut berisi Tinjauan Pustaka Penelitian yang dilakukan. Teori-teori tersebut diambil dari berbagai referensi buku yang ada, juga dari literatur dan semua ini berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Selain itu, pada landasan teori juga berisi kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas tentang waktu dan wilayah penelitian, jenis penelitian, populasi, sampel, data dan sumber data, dan teknik pengumpulan data.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini membahas atau menguraikan tentang deskripsi objek penelitian, hasil analisis data dan pembahasan hasil analisis, jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang disebutkan dalam rumusan masalah.

BAB V PENUTUP

Bab ini memuat tentang kesimpulan yang diperoleh berdasarkan pengelolaan data yang telah dilakukan, keterbatasan penelitian serta memuat tentang saran yang dapat berguna bagi pihak-pihak yang bersangkutan dan penelitian lainnya.