

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan dalam dunia bisnis pada era globalisasi di Indonesia yang terasa semakin kompetitif membuat perusahaan selalu berusaha untuk dapat bertahan dan mengembangkan usahanya dalam berbagai sektor dan variasi bisnis agar tidak tergerus oleh arus persaingan global.

Dalam mengembangkan usahanya, perusahaan perlu memiliki suatu rencana untuk mencapai target atau tujuan dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Tujuan tersebut yang akan menjadi dasar dalam penyusunan rencana kerja yang hendak dicapai dalam periode waktu tertentu, rencana kerja tersebut berisi target mengenai pencapaian kinerja dan perencanaan biaya yang di butuhkan dalam satu tahun kedepan. Rencana kerja tersebut selanjutnya disebut juga sebagai anggaran.

Anggaran merupakan suatu alat pendekatan yang formal, sistematis, dan efektif dalam melaksanakan tanggung jawab manajemen untuk merencanakan, mengkoordinasi, dan mengawasi tujuan organisasi yang hendak di capai dalam kurun waktu jangka pendek (Gunawan & Marwan, 2016). Mengingat betapa pentingnya anggaran bagi suatu perusahaan, maka proses penyusunan anggaran tidaklah dapat dipandang sebelah mata oleh pihak manajemen. Anggaran yang

disusun dapat berjalan efektif apabila memenuhi persyaratan, salah satunya dalam penyusunan anggaran haruslah melibatkan semua tingkatan dalam organisasi, mulai dari tingkat bawah, menengah dan atas. Namun realitanya, dalam penyusunan anggaran yang terjadi di Indonesia, terlihat banyak kecurangan-kecurangan yang diikuti kasus korupsi anggaran dengan cara menaikkan harga (*mark up*) dari harga realisasi yang seharusnya sehingga menimbulkan kesenjangan anggaran.

Dari data *ekonomi.bisnis.com*, *Indonesian Corruption Watch (ICW)* mencatat korupsi paling banyak digunakan dalam kasus korupsi 2017 adalah penyalahgunaan anggaran yang mencapai 154 kasus dengan kerugian negara mencapai Rp1,2 triliun. Selanjutnya diikuti oleh penggelembungan harga (*mark up*) dan pungutan liar dengan masing-masing sebanyak 77 kasus dan 71 kasus. Sementara itu, modus terkait dengan suap dan gratifikasi sebanyak 44 kasus dengan total nilai suap mencapai Rp211 miliar. Adanya modus suap dan gratifikasi terkait dengan senjangan anggaran karena oknum-oknum yang menjalankan anggaran ingin menyelewengkan dan memanipulasi dana anggaran dengan memberikan sejumlah uang atau hadiah kepada penyusun anggaran, agar anggaran sesuai dengan keinginan oknum tersebut. Sedangkan adanya modus penggelembungan harga karena oknum tertentu menaikkan harga dari harga yang seharusnya dianggarkan pada saat menggunakan dana anggaran dengan tujuan salah satunya mencari keuntungan pribadi sehingga terjadi kesenjangan anggaran. Nyatanya, dari data *Tempo.co* yang dimuat pada tanggal 19 Juli 2020, modus suap terkait anggaran tersebut terjadi di Daerah aceh saat ini yang sedang ditangani oleh KPK terkait penyalahgunaan kewenangan penggunaan uang/anggaran Pemerintah Kabupaten

Gayo dengan dugaan tindak pidana korupsi pada pembangunan pasar ikan dan pasar sayur Keude Bakongan Kabupaten Aceh Selatan dengan nilai kontrak Rp 1.648.389.000. Sementara itu, Lembaga terbanyak tempat terjadi korupsi adalah pemerintah kabupaten dengan kasus sebanyak 222 dengan kerugian negara Rp1,17 triliun. Tempat kedua adalah pemerintah desa sebanyak 106 kasus dengan kerugian negara Rp33,6 miliar. Dan ketiga adalah pemerintah kota dengan jumlah kasus 45 dengan kerugian negara Rp159 miliar.

Beberapa kasus senjangan anggaran yang terjadi di Indonesia, salah satunya adalah kasus PT Pos Indonesia. Berdasarkan data dari *cncindonesia.com*, realisasi laba bersih yang dicatat pada tahun 2018 sebesar Rp 127 miliar, sementara ada subsidi atau biaya yang dianggarkan sebesar 345 miliar. Selisihnya mencapai 218 miliar. Hal ini terindikasi bahwa ada kecenderungan terjadinya senjangan anggaran dalam PT Pos Indonesia atas anggaran yang dilaporkan melebihi sumber daya yang dimiliki perusahaan sehingga mengecilkan kemampuan produktivitas yang dimilikinya. Dengan kata lain, senjangan anggaran dilakukan dengan meninggikan biaya atau menurunkan pendapatan dari yang seharusnya agar anggaran mudah di capai.

Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) PT Pos Indonesia tersaji dalam Tabel yang meliputi Anggaran Biaya dari Tahun 2014-2018.

**Tabel I.1 Anggaran Biaya dan Realisasi dalam Rencana Kerja Anggaran
Perusahaan (RKAP) PT Pos Indonesia**

RKAP PT POS INDONESIA (Annual Report) (Dalam Miliar Rupiah)				
Tahun	Anggaran Biaya	Realisasi	Selisih	Persentase Pencapaian
2014	4.373,49	4.189,70	- 183,79	95,80%
2015	5.239,29	4.623,90	- 615,39	88,25%
2016	3.865,00	3.595,00	- 270,00	93,01%
2017	4.270,00	3.655,00	- 615,00	85,60%
2018	4.432,63	3.968,39	- 464,24	89,53%

Sumber: *posindonesia.co.id* (data diolah)

Namun dalam hal anggaran biaya dengan realisasi terlihat tidak terjadi kesenjangan anggaran yang signifikan antara anggaran biaya dengan realisasi biaya. Walaupun realisasi anggaran biaya terlihat mengalami sedikit penurunan dari tahun 2014-2018 dari yang semula berjumlah Rp 4.189,70 miliar menjadi Rp 3.968,39 namun terlihat anggaran biaya mengalami kenaikan sebesar Rp 59,14 miliar dari tahun 2014 yang semula sebesar Rp 4.373,49 miliar ke tahun 2018 menjadi sebesar Rp 4.432,63 miliar dengan persentase pencapaian tertinggi di tahun 2014 sebesar 95,80% dan yang terendah di tahun 2017 sebesar 85,60%.

Dikutip dari berita *klikanggaran.com*, kesenjangan anggaran juga terjadi pada PT Pelindo yaitu anggaran beban perjalanan direksi dengan realisasi beban terjadi kenaikan yang cukup drastis di tahun 2016-2017 dengan anggaran ditahun 2016 sebesar Rp 4.117.647.060 namun realisasi yang melebihi anggaran sebesar Rp 5.984.886.658 dan di tahun 2017 dengan anggaran sebesar Rp 6.000.000.000 namun realisasinya sebesar Rp 10.063.670.958. Namun kesenjangan anggaran tersebut sangat terlihat di tahun 2017 dengan selisih sebesar Rp 4.063.670.958. data tersebut terangkum dalam Diagram I.3 sebagai berikut.

Diagram I.1 Anggaran dan realisasi Beban Perjalanan Direksi PT

Pelindo



Sumber: *klikanggaran.com* (data diolah)

Berbagai variabel yang mempengaruhi senjangan anggaran (*budgeting slack*) diantaranya Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan, Penekanan Anggaran (*budget emphasis*), serta informasi asimetri (*asimetry information*).

Pertama, partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran adalah dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai dari manajemen tingkat atas sampai dengan manajemen tingkat bawah (Ida Ayu, 2017). Namun, masalah yang seringkali timbul adalah dengan adanya partisipasi dari manajemen tingkat menengah ke bawah dalam proses penyusunan anggaran memicu munculnya senjangan anggaran. Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran diantaranya Muh.Irfan, *et.al* (2016), Haris (2019) dan Syaiful, *et.al* (2019) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran (*budgetary slack*). Hasil tersebut bertentangan dengan

penelitian Heny (2017), I Gede Putu Pundarika & Dwiranda (2018) dan Ilham (2018) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

Kedua, variabel yang mempengaruhi senjangan anggaran (*budgetary slack*) yaitu variabel gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain untuk memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan yang telah di tentukan (Ismail Nawawi, 2013). Pada kasus PT Pos Indonesia, adanya kesenjangan anggaran dalam RKAP setiap tahun seharusnya diketahui oleh pimpinan perusahaan. Namun realitanya, adanya kesenjangan anggaran tersebut ditutupi oleh manajemen di pihak internal perusahaan kepada negara selaku pemangku kepentingan. Hal tersebut berbanding terbalik dari kriteria pemimpin yang dikemukakan oleh Robert Heller dan Barnes (Ismail Nawawi, 2013) salah satunya yaitu melatih dan mendidik semua orang, dari pemegang posisi puncak sampai yang paling rendah disetiap waktu agar berjalannya kegiatan perusahaan sebagaimana mestinya dan tercapainya tujuan perusahaan. Terdapat dua kategori kepemimpinan dalam teori perilaku kepemimpinan yang dinyatakan oleh Dian (2015) yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas atau struktur serta kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan (konsiderasi) karyawan. Kepemimpinan yang berorientasi pada tugas atau struktur memicu risiko kesenjangan anggaran dikarenakan pimpinan hanya berorientasi pada tugas serta struktur pekerjaan karyawannya tanpa melakukan pendekatan secara personal untuk memotivasi karyawannya agar menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan yang ditentukan sehingga tujuan perusahaan yang direncanakan dapat tercapai.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap senjangan anggaran diantaranya Ilham (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Sedangkan Dian (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran.

Ketiga, variabel yang mempengaruhi senjangan anggaran (*budgetary slack*) yaitu variabel penekanan anggaran (*Budget Emphasis*). Penekanan anggaran adalah faktor lain yang memicu terjadinya senjangan anggaran. Penekanan anggaran adalah dimana anggaran perusahaan yang menjadi tolak ukur perusahaan untuk menilai kinerja para pegawainya. Sehingga ada kecenderungan penekanan atasan kepada bawahan atas pembuatan anggaran. Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui hubungan antara penekanan anggaran dengan senjangan anggaran antara lain penelitian Heny (2017), Farida (2019) dan Syaiful (2019) yang menyatakan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif dan signifikan dengan senjangan anggaran. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Muh Irfan (2016) yang menyatakan bahwa penekanan anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran.

Terakhir, variabel yang mempengaruhi senjangan anggaran (*budgetary slack*) yaitu variabel informasi asimetri (*Asymetry Information*). Informasi asimetri dapat terjadi jika salah satu pihak dalam suatu transaksi memiliki informasi lebih banyak atau lebih baik di bandingkan pihak lainnya sehingga ada kecenderungan salah satu pihak bertindak untuk menguntungkan diri sendiri dengan menggunakan informasi yang ia ketahui lebih banyak di bandingkan pihak lainnya. Dalam hal ini,

salah satu pihak tersebut adalah atasan atau bawahan. Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui hubungan antara informasi asimetri dengan senjangan anggaran antara lain penelitian yang dilakukan oleh Ni Wayan Venti Lunadewi (2016), Heny (2017), Haris (2019) yang menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Hasil tersebut bertentangan dengan penelitian Muh. Irfan (2016) yang menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran dan hasil penelitian Fitri (2017) yang menyatakan bahwa asimetri informasi tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Adapun beberapa perbedaan hasil penelitian dari masing-masing penelitian tersebut, maka dipandang perlu dilakukan penelitian untuk menguji apakah partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan, penekanan anggaran dan informasi asimetris berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Saran dari penelitian Silviana (2105) bahwa perlunya dilakukan penelitian pada populasi yang berbeda seperti perusahaan jasa atau dagang untuk mengetahui konsistensi hasil penelitian. Dan saran lain dari penelitian Farida (2019) untuk menggunakan variabel penelitian asimetri informasi.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan, Penekanan Anggaran, dan Asimetri Informasi terhadap Senjangan Anggaran (Studi Empiris pada PT Pelindo (Persero) Tbk)”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penelitian akan menganalisa Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan, Penekanan Anggaran dan *Information Asymmetry* terhadap Senjangan Anggaran untuk mengetahui apakah variabel Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan, Penekanan Anggaran dan *Information Asymmetry* berpengaruh terhadap Senjangan Anggaran. Untuk itu, peneliti mengajukan beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran (*Budgetary Slack*).
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran (*Budgetary Slack*).
3. Penekanan Anggaran (*Budget Emphasis*) berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran (*Budgetary Slack*).
4. Informasi Asimetri (*Asimetry Information*) berpengaruh terhadap Kesenjangan Anggaran (*Budgetary Slack*).

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui pengaruh variabel Partisipasi Anggaran terhadap Kesenjangan Anggaran (*Budgetary Slack*).

2. Mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap Kesenjangan Anggaran (*Budgetary Slack*).
3. Mengetahui pengaruh variabel Penekanan Anggaran (*Budget Emphasis*) terhadap kesenjangan anggaran (*Budgetary Slack*).
4. Mengetahui pengaruh variabel Informasi Asimetris (*Asymetry Information*) terhadap Kesenjangan Anggaran (*Budgetary Slack*).

D. Kebaruan Penelitian

Penelitian ini mengambil topik senjangan anggaran dalam kasus yang akan diteliti dengan perusahaan BUMN yang berkonsentrasi pada PT Pelindo (Persero) Tbk sebagai objek penelitian. Peneliti menentukan subjek penelitian berdasarkan permasalahan yang akan diteliti tentang pengaruh partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan, penekanan anggaran dan informasi asimetris terhadap senjangan anggaran (*Budgetary Slack*) pada PT Pelindo (Persero) Tbk. Pemilihan subjek penelitian atau responden berdasarkan orang yang dianggap paling mengetahui dan atas pertimbangan tertentu memiliki informasi yang dibutuhkan oleh peneliti, maka subjek penelitian yang diambil yaitu pegawai pada Divisi Anggaran dan Investasi pada PT Pelindo (Persero) Tbk dengan berbagai tingkatan jabatan yang dimulai dari *staff* keuangan, *supervisor*, *asisten manager*, hingga *manager* yang terlibat dalam penyusunan anggaran keuangan yang berjumlah kurang lebih 100 orang.

Subjek penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan informasi dan menggambarkan data terkait tentang pengaruh partisipasi anggaran, gaya

kepemimpinan, penekanan anggaran dan informasi asimetris terhadap senjangan anggaran (*Budgetary Slack*) pada PT Pelindo (Persero) Tbk.

Adapun metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian kuantitatif. Yang mana metode kuantitatif ini dapat digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara acak, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan dan data dalam penelitian ini adalah data primer, melalui studi lapangan dengan menggunakan kuesioner.

