

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi memiliki cara untuk mengolah serta mengatur sumber daya yang dimiliki. Pengoptimalan penggunaan sumber daya menjadi salah satu kunci yang dapat direncanakan oleh setiap organisasi sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi. Dalam operasional sektor publik, dibutuhkan perencanaan yang cermat agar dapat digunakan secara efektif sesuai dengan sistem pengendalian manajemen.

M. Fuad dkk (2020:2) mendefinisikan bahwa anggaran merupakan sebuah perencanaan yang sistematis dalam bentuk angka dalam unit moneter disebuah perusahaan yang digunakan untuk periode tertentu. Anggaran tidak hanya digunakan dalam perencanaan biaya dan pendapatan pemerintahan dimasa yang akan datang. Namun, anggaran digunakan juga untuk mencapai sebuah tujuan yang telah dibuat dalam pemerintahan. Selain itu, Nafarin (2007:11) menambahkan bahwa anggaran merupakan perencanaan tertulis yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang.

Anggaran yang disusun akan dibuat oleh agen sebagai eksekutif dan akan disahkan oleh prinsipal sebagai legislative. Namun, penilaian kerja akan mendorong agen untuk melakukan *budgetary slack* untuk kepentingan pribadi dalam jenjang karir kedepannya (Suartana, 2010:138).

Universitas Pendidikan Ganesha sebagai Badan Layanan Umum wajib melakukan penyusunan anggaran yaitu (Rencana Kerja Anggaran) RKA sebagai

alat pengukuran kinerja Universitas. Dalam Keputusan Rektor Universitas Pendidikan Ganesha Nomor: 3597/UN48/PJ/2018 Tentang Pedoman Penyusunan RKA, menjabarkan bahwa RKA yang disusun oleh setiap unit di lingkungan Undiksha digunakan sebagai bahan untuk menyusun RKA Undiksha yang akan menjadi RKA-KL dan DIPA.

Penyusunan dilakukan dengan RKA tingkat unit yang diusulkan ke Rektor dan bagian PSI untuk menentukan skala prioritas dan urgensi. Lalu dikomilasi menjadi satu RKA. Penyusunan RKA akan dikoordinasikan pada tingkat unit untuk menghindari resiko yang dimungkinkan terjadi.

RKA yang disusun oleh setiap Unit Kerja harus mengacu pada RENSTRA. RKA tersebut harus menjabarkan kegiatan yang merupakan tanggung jawab unit kerja terkait. RKA yang disusun dan mengacu pada RENSTRA dapat dilakukan secara bertahap maupun satu tahun anggaran. Pencapaian output sesuai dengan indikator keberhasilan pada RENSTRA. Sedangkan RKA yang mengacu pada STATUTA atau OTK yaitu kegiatan yang mencerminkan kegiatan dari setiap unit kerja. Hal ini dilakukan untuk menghindari resiko tumpang tindih antar unit kerja. Penyusunan RKA sangat penting untuk mencapai keberhasilan yang terencana.

Dalam ketentuan lebih lanjut, Unit Kerja di lingkungan Undiksha dapat melakukan revisi RKA dalam satu tahun maksimal 2 kali hal ini telah ditetapkan oleh surat edaran Rektor Universitas Pendidikan Ganesha. Artinya perencanaan anggaran yang disusun di awal dengan kegiatan Rapat Kerja dapat direvisi sebanyak 2 kali dengan situasi dan kondisi yang dialami di masing-masing Unit kerja. Dalam penelusuran peneliti, unit kerja di lingkungan Undiksha rata-rata

melakukan 2 kali revisi anggaran bahkan ada beberapa Unit Kerja yang melakukan sampai 3 sampai 4 kali revisi. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. 1Daftar Kegiatan Revisi Anggaran Tahun 2020-2022

No	FAKULTAS	TAHUN		
		2020	2021	2022
1	FMIPA	2	3	3
2	FIP	3	2	3
3	FOK	2	3	4
4	FTK	2	2	2
5	FHIS	3	3	3
6	FBS	2	2	2
7	FE	2	2	2
8	FK	3	2	2
9	PASCASARJANA	2	2	2

Sumber: observasi data tahun 2023

Melihat data kegiatan revisi anggaran yang di lakukan oleh setiap unit kerja (3 sampai 4 kali) hal tersebut mengindikasikan bahwa saat penyusunan RKA para pemangku kepentingan menyusun RKA dengan melonggarkan target kinerjanya agar mudah tercapai. Selain itu *budgetary slack* juga terjadi karena atasan dan bawahan di berikan kesempatan untuk revisi anggaran. Sehingga saat penyusunan anggaran sering terjadi *budgetary slack*.

Terjadinya kesenjangan anggaran di Universitas Pendidikan Ganesha salah satunya terdapat kecenderungan dari manajerial yang belum mempertimbangkan penyusunan anggaran belanja instansi yang teralokasikan. elain itu, kualitas perencanaan yang dibuat dipengaruhi oleh penyusunan anggaran yang belum sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya. Hal ini dipicu dari banyaknya aparat pengelola yang beum melaksanakan usulan dari Unit Kerja terkait sesuai dengan sasaran dan alokasi anggaran. *Budgetary slack* sering terjadi dalam perencanaan sektor publik karna kepentingan antar atasan dan bawahan. Muharrom (2014) menjelaskan bahwa partisipasi anggaran merupakan partisipasi aktif setiap unit organisasi dalam menyampaikan

perencanaan target anggaran yang diharapkan dapat mencapai keputusan yang realistis sesuai dengan tujuan organisasi. Akan tetapi dapat terjadi *budgetary slack* karena eksekutif/agen diberikan kewenangan serta penilaian kinerja dilakukan berdasarkan anggaran yang telah disusun.

Terdapat perilaku negative dan positif yang ditimbulkan sebagai akibat dari partisipasi anggaran. Perilaku tersebut dapat berupa kinerja pegawai yang semakin meningkat atau terjadinya kesenjangan anggaran (*budgetary slack*). Hal lain yang mampu meningkatkan *budgetary slack* adalah adanya penekanan anggaran (*budget emphasis*). Penekanan anggaran merupakan sebuah desakan dari atasan kepada bawahan untuk menggunakan anggaran dengan baik. Penekanan anggaran dapat dilakukan dengan memberikan kompensasi serta sanksi yang tergantung pada penggunaan anggaran. Suartana (2010:138) mengemukakan bahwa sering kali perusahaan sering menggunakan penekanan anggaran yang dapat menimbulkan *budgetary slack*. Hal ini mendorong bawahan untuk menciptakan *slack* dengan tujuan untuk meningkatkan kompensasi yang akan diperoleh.

Asimetri informasi menjadi salah satu faktor *budgetary slack* yang mana informasi yang dimiliki bawahan lebih baik serta dibutuhkan oleh suatu organisasi dibandingkan dengan informasi yang dimiliki atasan. Hal ini memicu bawahan untuk melaporkan informasi tersebut melalui pelaporan anggaran. Suartana (2010:143) menjelaskan bahwa asimetri informasi memiliki peran penting serta akan menjadi lebih besar dalam *budgetary slack* yang dilakukan oleh pelaksana anggaran.

Asimetri informai didasari oleh teori agensi yang mana seorang agen atau bawahan memiliki banyak informasi serta lebih memahami organisasi dibandingkan principal atau atasannya. Ikhsan dan Ishak (2005:56) menyatakan bahwa agen dan prinsipal memiliki cara yang berbeda dalam menyikapi risiko dalam organisasi. Prinsipal yang bersikap netral dan agen yang bersikap menolak usaha dan resiko yang timbul. Namun hal tersebut dapat diatasi jika bawahan serta pegawai memiliki pemahaman baik secara teknis dan tanggung jawab dalam pekerjaan yang mampu menurunkan kesenjangan anggaran (Sugiwardani, 2012:16).

Budgetary slack berdampak buruk pada alokasi sumber daya berupa penurunan efisiensi pada organisasi sektor publik. Secara kualitatif, *budgetary slack* terlihat realisasi anggaran. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan antara pendapatan dan pencapaian biaya yang berbanding terbalik dari perencanaan. Pendapatan yang melebihi target serta pencapaian biaya yang berada dibawah target anggaran. Faktor yang menyebabkan adanya selisih diantaranya banyak pihak yang berpartisipasi serta memberikan informasi dalam penyusunan anggaran.

Dari latar belakang serta permasalahan di atas, peneliti ingin melihat bagaimana pengaruh partisipasi anggaran dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack* dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Hal ini diujikan di Universitas Pendidikan Ganesha sebagai Badan Layanan Umum dengan komitmen organisasi yang tinggi sehingga memiliki segudang prestasi dan tentunya juga berprestasi dalam kinerja anggaran.

1.2 Identifikasi Masalah

Budgetary slack merupakan kesenjangan informasi yang diberikan oleh manajer dalam penyusunan anggaran. Informasi yang diberikan tidak sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya yang bertujuan untuk mempermudah mencapai target.

Di masing-masing Fakultas/Unit Kerja di Undiksha melakukan proses penyusunan kegiatan anggaran yang dilakukan oleh Pimpinan bersama Tenaga kependidikan di masing-masing Fakultas/Unit Kerja. Yang terjadi sering kali estimasi anggaran tidak sesuai dengan kapasitas sesungguhnya. Misalnya dalam memperkirakan jumlah mahasiswa yang diterima tahun anggaran berikutnya. Biasanya Fakultas/Unit Kerja mengestimasi dengan jumlah mahasiswa yang kecil. Sehingga saat tahun anggaran terjadi surplus yang tinggi pada Fakultas/Unit kerja tersebut. Surplus tersebut mengindikasikan bahwa Fakultas/Unit Kerja melaksanakan sosialisasi penerimaan dengan sangat baik padahal estimasi penerimaan saat penyusunan anggaran yang dikecilkan. Selanjutnya Fakultas/Unit Kerja akan melakukan revisi anggaran berkali-kali. Ini yang mengindikasikan terjadinya *budgetary slack*.

1.3 Pembatasan Masalah

Dalam penelitian ini pembatasan masalah dilakukan untuk menghindari penyimpangan dari pokok masalah yang akan dibahas sesuai dengan tujuan penelitian. Masalah dalam penelitian saat ini sebagai berikut:

1. Luas lingkup hanya meliputi informasi bagaimana hubungan partisipasi anggaran dan asimetri informasi terhadap *budgetary slack* dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi
2. Lokasi penelitian di lingkungan Universitas Pendidikan Ganesha.

1.4 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang di atas terdapat beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*?
2. Bagaimana pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack*?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *budgetary slack*?
4. Apakah komitmen organisasi memiliki peran moderasi dalam hubungan antara partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*?
5. Apakah komitmen organisasi memiliki peran moderasi dalam hubungan antara asimetri informasi dengan *budgetary slack*?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini dipaparkan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*.
2. Menganalisis pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack*
3. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *budgetary slack*
4. Menganalisis peran komitmen organisasi dalam memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan *budgetary slack*

5. Menganalisis peran komitmen organisasi dalam memoderasi hubungan antara asimetri informasi dengan *budgetary slack*

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini mampu memberikan informasi dalam pengembangan bidang ilmu akuntansi terkhusus pada pengaruh partisipasi anggaran dan asimetri informasi terhadap *Budgetary slack* dengan komitmen organisasi sebagai moderasi.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Universitas Pendidikan Ganesha

Dapat digunakan sebagai pertimbangan untuk meningkatkan kinerja organisasi.

- b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan penulis mengenai pengaruh partisipasi anggaran dan asimetri informasi terhadap *Budgetary slack* dengan komitmen organisasi sebagai moderasi dan menjadi sumber informasi dan pembandingan bagi peneliti selanjutnya dengan penelitian yang sejenis.

1.7 Penjelasan Istilah

1. *Budgetary slack* (Y)

Budgetary slack merupakan kesenjangan yang timbul sebagai akibat dari informasi yang berbeda dalam partisipasi penyusunan anggaran dengan tujuan mempermudah merealisasikan anggaran.

2. Partisipasi Anggaran (X1)

Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan dalam penyusunan anggaran serta pengolahan sumber daya dalam organisasi.

3. Asimetri Informasi

Asimetri informasi adalah keadaan dimana manajer level bawah memiliki informasi yang lebih baik dibandingkan manajer pada level atas.

4. Komitmen Organisasi (Z)

Komitmen organisasi merupakan ketertarikan dan loyalitas individu pada suatu organisasi dengan mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi.

1.8 Rencana Publikasi

Untuk penyelesaian studi, mahasiswa program magister (S2) Pascasarjana Undiksha wajib untuk melakukan penyusunan tesis dan artikel ilmiah. Tesis dan artikel ilmiah ditulis berdasarkan kaidah dan standar penulisan karya ilmiah. Artikel ilmiah selanjutnya akan dipublikasikan pada jurnal nasional atau internasional. (Pedoman Penulisan Tesis Pascasarjana Undiksha, 2022 <https://pasca.undiksha.ac.id/akademik/pedoman-penulisan-karya-ilmiah/>)

sebagai bentuk pemenuhan kewajiban akademik, artikel ilmiah yang telah ditulis akan dipublikasikan di Universitas Pendidikan Ganesha yaitu di JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha.