

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi nirlaba adalah organisasi yang dikenal publik sebagai sebuah organisasi memiliki tujuan yang berbeda dengan pendirian organisasi bisnis pada umumnya. Pada organisasi bisnis, yang menjadi tujuan pendiriannya adalah untuk mendapatkan laba atau keuntungan dari setiap aktivitas yang dilakukannya, sementara itu organisasi nirlaba memiliki tujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat umum secara sukarela tanpa mengharapkan timbal balik maupun keuntungan dari kegiatan yang diselenggarakan oleh organisasi tersebut (Setiawati, 2011).

Sesuai dengan yang telah disampaikan oleh Setiawati (2011), organisasi nirlaba menjalankan semua aktivitas pelayanannya dengan sukarela dan tidak mengambil keuntungan didalamnya. Pada organisasi bisnis, yang menjadi tolak ukur dalam menilai keberhasilan organisasi dilihat dari keuntungan yang bisa diperoleh oleh organisasi tersebut, hal tersebut karena mendapatkan keuntungan merupakan tujuan utama dari pendirian organisasi bisnis tersebut. Semakin tinggi keuntungan yang didapatkan maka dapat dikatakan bahwa kinerja dari organisasi bisnis tersebut sangat baik. Sementara, dalam organisasi nirlaba yang menjadi tolak ukur keberhasilannya bukanlah berdasarkan besaran keuntungan yang didapatkan, namun diukur dari tingkat kepuasan

masyarakat terhadap pelayanan dan manfaat dari pelayanan yang diberikan oleh organisasi secara sukarela. Namun hal tersebut tidak sepenuhnya melarang organisasi nirlaba untuk memperoleh keuntungan, berdasarkan pada PSAK 45 organisasi nirlaba diperkenankan untuk memperoleh laba, namun laba tersebut tentunya hanya boleh diperuntukkan untuk menyokong biaya operasional atau menutupi biaya-biaya yang ditimbulkan oleh kegiatan utama organisasi nirlaba untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sukarela. Seperti yang kita ketahui, sumber materi dari organisasi nirlaba adalah berasal dari sumbangan atau donasi yang diberikan secara sukarela oleh anggota maupun dari pihak diluar organisasi tersebut. Seiring berjalannya waktu dan perkembangan yang terjadi, dalam PSAK 45 dinyatakan bahwa organisasi nirlaba selain dari sumber yang telah disebutkan sebelumnya juga diperkenankan untuk menerima atau memperoleh sumber daya lain yang berasal dari pendapatan yang diperoleh dengan menawarkan jasa kepada publik ataupun dari investasi yang dilakukan oleh organisasi nirlaba tersebut.

Salah satu organisasi nirlaba adalah panti asuhan yang saat ini berganti nama menjadi Lembaga Kesejahteraan Sosial Anak (LKSA). LKSA adalah lembaga non profit yang dipercayakan untuk dapat memberikan pelayanan pada anak terlantar yaitu dengan cara memberikan bantuan. Tugas dari LKSA adalah berperan sebagai orangtua atau wali anak dengan memastikan bahwa kebutuhan anak dapat terpenuhi dengan baik, baik itu kebutuhan anak secara fisik, kebutuhan secara mental, kebutuhan secara sosial yang dapat membantu perkembangan dari kepribadian anak tersebut menjadi pribadi yang ikut serta

dalam membangun bangsa dan Negara (Depsos RI, 2004). Dalam operasionalnya LKSA mendapatkan dana dari dua pihak yaitu dari pemerintah maupun dari donasi donatur. Untuk LKSA yang didirikan oleh pemerintah, sumber terbesar pemerolehan dananya berasal dari pemerintah dengan mengajukan permohonan anggaran, namun bagi LKSA yang didirikan oleh swasta sumber utama pemerolehan dananya adalah dari para donatur, baik itu dengan mengajukan proposal kepada para donatur ataupun donatur yang secara tidak terduga datang dengan memberikan donasi kepada LKSA. Dengan keadaan yang demikian, besaran dana yang diperoleh oleh LKSA, terutama yang didirikan oleh swasta tidak menentu setiap tahunnya. Namun bukan berarti LKSA yang didirikan oleh pemerintah tidak mengalami permasalahan yang serupa, meskipun dana utamanya berasal dari pemerintah, tidak semua anggaran yang diajukan oleh LKSA tersebut akan disetujui, tentunya akan ada pertimbangan-pertimbangan yang diperhatikan oleh pemerintah dalam memberikan dana. Selain itu, dalam operasionalnya tentu terdapat pengeluaran-pengeluaran yang tidak terduga yang harus menjadi pertimbangan dalam menyusun anggaran.

LKSA sebagai sebuah organisasi memiliki tanggung jawab atau kewajiban untuk menyusun anggaran pada setiap periode. Meskipun besaran dana yang diperoleh oleh LKSA tidak menentu, LKSA mengeluarkan dana dengan jumlah yang hampir pasti disetiap tahunnya. Hal tersebut tentu menjadi perhatian bagi LKSA dalam menyusun anggaran dan menentukan strategi untuk dapat mencapai ketepatan sasaran anggaran yang maksimal. Menurut

Sasongko dan Parulian (2015), anggaran merupakan rancangan program dari sebuah organisasi selama satu periode akuntansi yang tertuang dalam bentuk angka dan akan dijalankan atau direalisasikan oleh manajemen perusahaan atau organisasi. Anggaran yang tidak berfungsi secara baik dapat memberikan dampak yang buruk bagi kegiatan operasional LKSA. Fakta ketepatan sasaran anggaran yang rendah menunjukkan penyerapan anggaran yang rendah yang berdampak pada pencapaian target dan sasaran anggaran yang telah dialokasikan menjadi tidak akurat, hal tersebut tentunya berdampak buruk bagi operasional LKSA. Rendahnya ketepatan sasaran anggaran yang dapat dicapai oleh LKSA menunjukkan bahwa terdapat beberapa program atau target yang dirancang oleh LKSA tidak dapat dilaksanakan yang tentunya berdampak langsung pada kualitas pelayanan LKSA yang tidak maksimal. Sementara itu, ketepatan sasaran anggaran yang tinggi menunjukkan kemampuan organisasi dalam menyusun anggaran dengan baik sehingga target dan sasaran yang ingin dicapai dapat direalisasikan dengan baik yang berdampak positif pada kualitas pelayanan LKSA yang dapat dilaksanakan dengan maksimal. Ketepatan sasaran yang tinggi pada LKSA menunjukkan kesejahteraan anak asuh yang berada di dalam naungan LKSA terutama secara finansial melalui berbagai program yang telah dirancang oleh LKSA dapat dicapai secara maksimal.

Sebelum tahun 2016 jumlah LKSA yang ada di kabupaten Buleleng berjumlah 22 LKSA, lalu pada tahun 2016 berkurang menjadi 18 LKSA, dan data terbaru di dinas sosial kabupaten Buleleng pada tahun 2019 kembali berkurang menjadi 17 LKSA. Beberapa LKSA ditutup karena terdapat

masalah keuangan atau kekurangan dana, dan sebagian lagi diakibatkan oleh berbagai faktor yang berbeda. Fenomena kurang maksimalnya pencapaian ketepatan sasaran anggaran ditemukan di salah satu LKSA yang masih beroperasi di kabupaten Buleleng dari tahun 2017 hingga tahun 2019. Berikut merupakan tabel ketepatan sasaran anggaran yang dicapai oleh LKSA Widhya Asih Singaraja yang disajikan pada tabel 1.1.

Tabel 1.1
Ketepatan Sasaran Anggaran LKSA Widhya Asih Singaraja

Tahun	Anggaran (Dalam Rupiah)	Realisasi	Ketepatan anggaran (%)
2017	1.404.895.000	874.586.956,07	62,25
2018	1.399.785.000	903.904.011	64,57
2019	1.374.400.000	1.010.204.566,44	73,50

(Sumber : Data diolah 2020)

Dilihat dari tabel 1.1 yang telah disajikan diketahui bahwa anggaran yang dapat dicapai oleh LKSA masih dikatakan cukup tinggi, namun belum bisa mencapai angka diatas 80%, hal tersebut menunjukkan bahwa ketepatan sasaran anggaran pada LKSA masih belum maksimal. Permasalahan tersebut terjadi pada LKSA Widhya Asih di setiap tahunnya(2017-2019) budget participation. Pada tahun 2017 LKSA Widhya Asih mencapai ketepatan sasaran sebesar 62,25%, lalu pada tahun 2018 meningkat menjadi 64,57%,

pada tahun 2019 terjadi peningkatan lagi hingga 10,73% menjadi 73,50%. Meskipun terus mengalami peningkatan, ketepatan sasaran anggaran yang dicapai oleh LKSA tersebut belum mencapai tingkat pencapaian yang maksimal. Meskipun dalam PSAK 45 tidak terdapat standar yang menyatakan tingkat realisasi anggaran yang harus dicapai oleh LKSA, namun yang terjadi di lapangan, jika LKSA tidak dapat mencapai realisasi anggaran secara maksimal dapat mempengaruhi pelayanan LKSA untuk anak-anak didiknya. Jika realisasi anggaran tidak mencapai angka di atas 80%-90% menunjukkan bahwa terdapat beberapa program LKSA yang tidak terlaksana, hal tersebut tentunya dapat mempengaruhi kualitas pelayanan LKSA karena terdapat beberapa hal yang harus dikorbankan.

Berdasarkan pada penelitian yang dilakukan oleh Ishak (2015), Partisipasi anggaran atau penganggaran partisipatif merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi ketepatan sasaran anggaran. Partisipasi merupakan anggaran yang disusun dengan mempertimbangkan setiap pendapat yang diajukan oleh seluruh manajer, baik manajer tingkat bawah sampai kepada manajer tingkat atas (Garrison, 2013). Dalam LKSA partisipasi dari kepala LKSA hingga staf yang terjun dilapangan sangatlah dibutuhkan. Kepala LKSA berperan untuk memberikan masukan-masukan atau standar anggaran yang harus dicapai kepada bendahara LKSA yang bertugas untuk menyusun anggaran. Selain partisipasi dari Kepala dan bendahara LKSA, partisipasi dari staf yang bertugas dilapangan juga sangat diperlukan. Berdasarkan pada teori keagenan, dikatakan bahwa bawahan lebih mengetahui secara rinci berapa besaran biaya

yang sebenarnya dibutuhkan dalam kegiatan operasional organisasi (Ikshan, 2005), untuk itulah LKSA sangat membutuhkan partisipasi dari staf yang langsung terjun di lapangan, hal tersebut dikarenakan staf tersebut lebih mengetahui berapa biaya yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan primer maupun kebutuhan-kebutuhan lainnya yang tak terduga dari anak asuhnya. Dengan adanya partisipasi dari staf akan membantu bendahara dalam menyusun anggaran yang tepat dan kepala LKSA dalam mengambil keputusan yang tepat atas anggaran LKSA. Berdasarkan permasalahan yang ada di lapangan, diduga partisipasi anggaran di LKSA masih kurang maksimal.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan Kusuma pada tahun 2014, komitmen organisasi berpengaruh secara positif terhadap ketepatan anggaran. Komitmen organisasi merupakan sikap individu yang mencerminkan kesetiaan karyawan pada organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja dengan ikut serta dalam mencapai tujuan dari organisasi atau perusahaan serta ikut serta dalam memajukan organisasi atau perusahaan tersebut (Luthans, 2012). Dalam *goal setting theory*, dijelaskan bahwa tingkat pemahaman individu terhadap organisasi dapat mendorong atau memotivasi individu tersebut untuk ikut serta berkomitmen dalam mencapai tujuan-tujuan yang dimiliki oleh organisasi tempatnya bekerja (Locke, 2013). Seperti yang kita ketahui, LKSA merupakan organisasi nirlaba yang mengutamakan pelayanan tanpa mengharapkan timbal balik, tanpa adanya komitmen dari individu untuk ikut serta mencapai tujuan LKSA tentu sangat mustahil bagi seorang individu untuk bertahan di LKSA. Bekerja di LKSA memang

mendapatkan gaji dari yayasan yang menaungi LKSA tersebut, namun tentunya tidak sebesar saat individu bekerja di organisasi atau perusahaan yang berdiri untuk memperoleh laba. Dengan tingkat pemahaman yang tinggi terhadap LKSA dan tujuan LKSA dapat mendorong staf untuk berkomitmen pada LKSA. Salah satu komitmen yang dapat ditunjukkan oleh staf LKSA adalah komitmen untuk membantu LKSA dalam mencapai ketepatan sasaran anggaran yang maksimal guna menunjang pelayanan LKSA yang lebih maksimal. Untuk bisa memenuhi kebutuhan dana dari LKSA yang cukup besar, sementara sumber dana tidak begitu pasti, menimbulkan tekanan yang cukup berat bagi LKSA dalam mencapai tujuan, hal tersebutlah mengapa komitmen dari para staf LKSA sangat dibutuhkan. Tanpa adanya komitmen yang tinggi akan sulit untuk bertahan di LKSA, dan hal tersebut akan berdampak terhadap pencapaian ketepatan sasaran anggaran yang diharapkan, karena jika terus berganti staf akan sangat sulit bagi mereka dalam beradaptasi terhadap tekanan yang ada.

Selain faktor-faktor yang dapat mendukung tercapainya ketepatan sasaran anggaran LKSA yang maksimal, terdapat juga faktor yang diduga dapat menghambat tercapainya ketepatan sasaran anggaran yang diharapkan. Berdasarkan pada penelitian yang dilakukan oleh Fajar, dkk (2016), dikatakan bahwa ketidakpastian lingkungan merupakan faktor yang diduga dapat menghambat organisasi dalam mencapai ketepatan sasaran yang diharapkan. Dalam penelitian tersebut, dikatakan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap akurasi

anggaran. Hal tersebut menunjukkan bahwa, semakin tinggi tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi maka semakin rendah akurasi anggaran yang dapat dicapai oleh sebuah organisasi. Keadaan dimana sebuah instansi tidak mampu memeperkirakan apa yang akan terjadi dimasa depan akibat kurangnya informasi yang dimiliki disebut dengan ketidakpastian lingkungan (Akhmad, 2013). Adanya perubahan peraturan, kondisi ekonomi, dan politik dapat mempengaruhi individu ataupun organisasi dalam menentukan sikap saat akan mengambil sebuah keputusan yang tentu saja keputusan tersebut diharapkan dapat membawa perusahaan untuk mencapai tujuannya. Ketidakpastian lingkungan yang kerap dihadapi oleh LKSA adalah kondisi ekonomi yang sulit untuk diprediksi, jika keadaan ekonomi global tiba-tiba melemah atau terjadi perubahan kurs mata uang asing akan memberikan dampak yang besar bagi LKSA, hal tersebut dikarenakan sumber dana LKSA sebagian besar berasal dari donatur dari luar maupun dalam negeri. Selain itu, beberapa donatur yang memberikan dana seringkali telah menentukan tujuan dari penggunaan dana yang akan mereka berikan kepada LKSA, hal tersebut mengakibatkan anggaran yang telah disusun seringkali akan mengalami perubahan. Perubahan anggaran merupakan hal yang lazim terjadi pada sebuah organisasi, selisih anggaran murni dengan anggaran perubahan tentunya akan menjadi perhatian utama. Untuk itulah diperlukan kemampuan yang memadai untuk dapat memeperkirakan hal apa saja yang mungkin akan dihadapi oleh organisasi dimasa depan yang menjadi faktor penting bagi ketepatan penyusunan anggaran dan realisasinya.

Diluar informasi yang telah disajikan diatas, ditengah pandemi COVID-19 yang melanda, tugas dari kepala LKSA beserta staf LKSA jadi semakin sulit dan anggaran yang telah dirancang di awal tahun kemungkinan besar akan mengalami banyak perubahan dan kendala, hal tersebut merupakan salah satu dampak dari ketidakpastian lingkungan yang terjadi tanpa bisa diprediksi sebelumnya.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Kusuma (2014), dengan judul “ Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan pada Ketepatan Anggaran (Studi Empiris di SKPD Pemerintah Provinsi Bali) ”. Variabel ketidakpastian lingkungan dan komitmen organisasi merupakan variabel dalam penelitian sebelumnya yang digunakan kembali pada penelitian ini dengan ketepatan sasaran anggaran sebagai variabel terikat. Sedangkan variabel kejelasan yang digunakan pada penelitian sebelumnya diganti menjadi partisipasi anggaran, dengan alasan variabel kejelasan sasaran anggaran dinilai kurang tepat untuk digunakan sebagai variabel penelitian dengan LKSA sebagai objek penelitian. Hal tersebut bukan berarti LKSA tidak perlu menentukan sasaran anggaran yang jelas, namun meskipun telah menentukan kejelasan sasaran anggaran pada awal periode tetap saja terjadi perubahan-perubahan anggaran pada pertengahan periode. Dana yang diterima dari pemerintah tentu saja sudah jelas tujuan penggunaannya sehingga sasaran anggaran mudah untuk ditentukan, namun dana yang diterima dari donatur dengan waktu yang tidak dapat diprediksi membuat LKSA tidak bisa menentukan sasaran anggaran

yang jelas, karena seringkali donatur yang tidak dapat diprediksi tersebut memberikan dana untuk tujuan yang mereka tentukan tersendiri. Untuk itu partisipasi anggaran dinilai lebih tepat untuk penelitian ini, karena dengan adanya partisipasi oleh pimpinan LKSA dan pihak yang menyusun anggaran akan meningkatkan ketepatan sasaran anggaran yang dapat dicapai oleh LKSA. LKSA dijadikan sebagai objek penelitian kali ini, sedangkan pada penelitian terdahulu mengguakan SKPD pemerintah provinsi Bali.

Selain permasalahan yang telah diuraikan diatas, alasan mengambil LKSA di kabupaten Buleleng untuk dijadikan sebagai objek penelitian adalah karena organisasi nirlaba lain seperti yayasan pendidikan dan panti wreda (panti jompo) jumlahnya sangat terbatas pada setiap kabupaten. Umumnya, jumlah panti jompo yang ada pada setiap kabupaten hanya satu saja, jadi meskipun ada kemungkinan panti jompo memiliki permasalahan yang sama seperti yang dimiliki oleh LKSA tetap tidak memadai untuk dijadikan sebagai objek penelitian kuantitatif.

Dilihat dari latar belakang permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, pada kesempatan kali ini maka dilakukan sebuah penelitian dengan judul **“PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN, DAN PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KETEPATAN SASARAN ANGGARAN LEMBAGA KESEJAHTERAAN SOSIAL ANAK (LKSA) DI KABUPATEN BULELENG”**

1.2 Identifikasi Masalah

Didasari oleh latar belakang belakang yang telah diuraikan sebelumnya, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang terjadi pada ketepatan dalam menyusun anggaran pada LKSA:

1.2.1 Sumber dana LKSA tidak pasti karena bersumber dari donatur.

1.2.2 Terjadi perubahan anggaran atas dasar amanat donatur yang memberikan dana untuk tujuan yang telah ditentukan oleh pemberi dana dan setiap tahunnya LKSA belum mampu untuk mencapai target realisasi anggaran yang diharapkan (100%).

1.2.3 LKSA dinyatakan memiliki tata administrasi yang baik, namun masih belum mampu untuk mencapai ketepatan sasaran anggaran yang cukup tinggi.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan beberapa identifikasi permasalahan yang telah dijabarkan, faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi ketepatan sasaran anggaran LKSA se kabupaten Buleleng yaitu komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan, dan partisipasi anggaran merupakan batasan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini .

1.4 Rumusan Masalah

Berikut dirumuskan permasalahan penelitian yang didasarkan pada pembatasan masalah:

- 1.4.1 Apakah ketepatan sasaran anggaran dipengaruhi oleh partisipasi anggaran?
- 1.4.2 Apakah ketepatan sasaran anggaran dipengaruhi oleh komitmen organisasi?
- 1.4.3 Apakah ketepatan sasaran anggaran dipengaruhi oleh ketidakpastian lingkungan?

1.5 Tujuan Penelitian

Berikut merupakan tujuan penelitian yang didasarkan pada pembatasan dan perumusan masalah penelitian:

- 1.5.1 Untuk mengetahui apakah ketepatan sasaran anggaran dipengaruhi oleh partisipasi anggaran .

1.5.2 Untuk mengetahui apakah ketepatan sasaran anggaran dipengaruhi komitmen organisasi .

1.5.3 Untuk mengetahui apakah ketepatan sasaran dipengaruhi oleh ketidakpastian lingkungan.

1.6 Manfaat penelitian

Berikut ini merupakan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini:

1.6.1 Manfaat Teoritis

Mampu menambahkan literatur terkait dengan penelitian untuk dijadikan sebagai contoh untuk penelitian selanjutnya merupakan salah satu manfaat yang diharapkan mampu diberikan dari hasil penelitian ini.

1.6.2 Manfaat Praktis

Bagi LKSA, hasil penelitian ditujukan untuk dapat memberikan masukan bagi pihak LKSA terkait pentingnya partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan kemampuan dalam menganalisis kemungkinan yang terjadi di depan dalam menyusun anggaran yang tepat.

