

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bali adalah tempat tujuan wisata yang paling populer di Indonesia bahkan di mancanegara. Bali yang terkenal dengan keindahan pemandangannya, masyarakat yang ramah dan yang tidak bisa dilupakan dari Bali ialah budayanya yang sangat kental. Dengan adanya wisatawan yang berkunjung ke Bali dan memberikan penilaian mengenai Bali, secara tidak langsung penilaian tersebut memberikan keuntungan bagi Bali sendiri dimana perekonomian Bali menjadi hidup melalui bidang pariwisata. Bukan sampai disana saja, Bali juga berhasil mendapatkan berbagai penghargaan khususnya dibidang pariwisata yang telah diberikan kepada Bali diantaranya Bali yang dinobatkan sebagai *World's Best Island* tahun 2009 oleh Majalah *Travel and leisure*, *Lonely Planet's* juga memilih Bali sebagai peringkat kedua *Best of Travel 2010*, kemudian menurut berita yang dilansir dari kemlu.go.id Bali dinobatkan menjadi *The Best Destination of the Year* dari *TTG (Travel Trade Gazette) Award 2019*. Di karenakan, dari tahun ketahun Bali mendapatkan sebuah penghargaan itu tidak menutup kemungkinan Bali menjadi destinasi yang sayang untuk dilewatkan.

Bali yang menjadi destinasi yang wajib untuk dikunjungi oleh para wisatawan, maka banyak para wisatawan asing yang datang ke Bali dengan memiliki berbagai alasan yaitu diantaranya, berlibur dan relaksasi dengan yoga maupun meditasi. Banyaknya wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Bali dan masyarakat lokal yang ada, maka perlu adanya membangun fasilitas ataupun

akomodasi yang memadai bagi mereka, contohnya saja hotel. Dengan demikian, tidak perlu diragukan lagi mengenai jumlah hotel yang ada di Bali.

Hotel merupakan salah satu jenis akomodasi yang menggunakan setengah atau seluruh bagian untuk jasa pelayanan penginapan, penyediaan makanan dan minuman serta jasa lainnya bagi masyarakat umum yang dikelola secara komersil (Keputusan Menteri Parpostel No.KM 94/HK103/MPPT 1987). Dengan seiring bejalannya waktu dan berkembangnya perekonomian secara umum, maka setiap bisnis dituntut untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitasnya. Bisnis dalam bidang pariwisata khususnya perhotelan pun perlu adanya meningkatkan efisiensi dan efektivitas untuk dapat melakukan persaingan dengan bisnis yang sejenis. Hal ini dapat memacu setiap hotel untuk bertahan dan mampu bersaing dengan competitor lainnya. Adapun data hotel berbintang yang terdaftar di Bali Tahun 2018:

Tabel 1.1
Data Hotel Berbintang Yang Terdaftar di Bali Tahun 2018

Kabupaten/Kota	Jumlah Hotel Berbintang					Total
	Bintang	Bintang	Bintang	Bintang	Bintang	
	5	4	3	2	1	
Kab. Jembrana	0	1	3	1	0	5
Kab. Tabanan	2	1	2	0	0	5
Kab. Badung	58	123	190	57	15	443
Kab. Gianyar	6	4	7	3	4	24
Kab. Klungkung	0	0	0	0	3	3
Kab. Bangli	0	0	0	0	0	0

Kab. Karangasem	1	4	2	1	0	8
Kab. Buleleng	2	4	9	2	0	17
Kota Denpasar	4	7	16	15	4	46
Total	73	144	229	79	26	551

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Bali, 2020

Berdasarkan data diatas, dapat dilihat dan disimak bahwa keberadaan hotel-hotel di Bali menjadi suatu kebutuhan yang amat sangat penting dalam menjalankan industri pariwisata dan perhotelan, mengingat tanpa adanya fasilitas ataupun akomodasi yang memadai, mustahil para wisatawan mancanegara untuk berkunjung ke Bali. Dengan adanya perubahan dalam segala bidang meliputi, teknologi komunikasi yang semakin canggih, penggerak pertumbuhan ekonomi saat ini sangat dipengaruhi oleh generasi millennials, kebutuhan akan pola pikir, pola kerja yang baru, dan model bisnis yang menjadikan bisnis hotel yang memasuki era baru. Keadaan saat ini, hotel bukan hanya saja dijadikan sebagai tempat beristirahat, namun sudah berkembang menjadi sarana untuk menjangkau gaya hidup masyarakat yang semakin hidup di zaman modern. Semua fasilitas ataupun akomodasi yang ditawarkan pihak hotel pun saat ini semakin bervariasi dengan mengikuti trend yang ada. Hotel dijadikan sebagai sebuah tempat untuk melakukan berbagai kegiatan karena menawarkan saran dan prasarana yang lengkap untuk dapat menjangkau kebutuhan para wisatawan yang berkunjung ke hotel, misalnya membutuhkan tempat pertemuan, mengadakan pernikahan atau resepsi pernikahan, dan lain-lain. Kabupaten yang terbanyak memiliki hotel berbintang yaitu Badung, Denpasar dan Gianyar.

Gianyar merupakan kabupaten yang ada di wilayah Bali, yang dikenal sebagai pusat kesenian dan budaya ukiran di pulau Bali. Gianyar juga menyuguhkan daerah-daerah wisata dan objek wisata yang sangat menarik untuk dijumpai bagi para wisatawan yang hendak menghabiskan waktu libur mereka di pulau dewata Bali. Tujuan wisata yang dimiliki di Kab. Gianyar yang terkenal selama ini di mata dunia yaitu Ubud, Ubud yang merupakan salah satu dari berbagai destinasi wisata yang paling sering dikunjungi oleh para wisatawan yang menjadikan penilai terbaik yang ada di Bali. Gianyar yang merupakan rumah bagi para pelukis, penari, pematung dan sebagainya menjadikan Kab. Gianyar sebagai daerah pusat seni. Kab. Gianyar pun menyediakan fasilitas ataupun akomodasi yang mendukung untuk memusakan kebutuhan dari para wisatawan mancanegara yang hendak menghabiskan waktu mereka di Kab. Gianyar ini dengan cara membangun Hotel. Hotel di Gianyar pun berbondong-bondong untuk meningkatkan pelayanan dan kinerja hotel yang bertujuan untuk mendapatkan reputasi atau penilaian yang baik dari para tamu. Bukan hanya itu saja, hotel di Gianyar juga harus mampu untuk meningkatkan persaingan dengan hotel yang berada di daerah yang sama maupun di kabupaten lain yang berada di Bali. Penilaian yang baik mampu menarik perhatian para tamu hotel untuk selektif dalam memilih hotel yang hendak dijadikan tempat menghabiskan waktu mereka. Berikut adalah data terkait jumlah hotel berbintang dan non bintang yang berada di Gianyar tahun 2018 yang diperbaharui pada 13 September 2019:

Tabel 1.2

Data Hotel Bintang dan Non Bintang di Kab. Gianyar

Klasifikasi Hotel	Tahun 2018
Hotel Bintang	24
Hotel Non Bintang	1060
Jumlah Hotel	1084

Sumber: Badan Pusat Statistik Gianyar, 2020

Kabupaten Gianyar yang terletak kurang lebih 33.2 km atau 1 jam dari Kota Denpasar yang menyebabkan para tamu lebih memilih untuk tinggal atau beristirahat di hotel yang berada di Kota Denpasar ataupun Kabupaten Badung. Dimana, Kota Denpasar yang merupakan Ibu Kota Provinsi Bali yang menjadi pusat pemerintahan, pusat pendidikan pusat industri, dan pusat pariwisata Bali. Setiap destinasi pariwisata yang berada di Bali memiliki keunikannya masing-masing yang sama-sama saling melengkapi satu sama lain. Jadi, tidak ada alasan untuk membedakan ataupun membanding-bandingkan antara destinasi satu dengan yang lainnya.

Dalam menjalankan sebuah bisnis pastinya akan timbulnya sebuah masalah seperti kesenjangan anggaran atau *budgetary slack*. Panduan mengenai senjagan anggaran (*budgetary slack*) berpendapat bahwa anggaran dijadikan sebagai bentuk yang nyata dari lingkungan. Manajer akan menggunakan proses penganggaran untuk dapat menghambat anggaran yang dinyatakan kendur dalam aktivitas bisnis. Menurut Michael Schiff dan Lewin, “Manajer menciptakan kelonggaran dalam anggaran melalui proses menegcilkan pendapatan dan melebih-lebihkan biaya”. Oleh karena itu *budgetary slack* merupakan ketidakpatuhan pendapatan dan

melebih-lebihkan biaya di dalam proses penganggaran yang telah ditentukan. Sistem penganggaran dijadikan faktor yang mempengaruhi keinginan manajer untuk melakukan *budgetary slack*, dapat diartikan bahwa keinginan manajer ini mampu ditingkatkan ataupun dikurangi dengan cara dimana sistem penganggaran itu diselesaikan atau dirancang.

Di tengah masa pandemi ini, situasi perekonomian mengalami penurunan bahkan sangat berdampak dalam dunia perhotelan saat ini. Ketidakpastiaan lingkungan saat ini menjadi salah satu faktor yang sering kali menyebabkan sebuah organisasi melakukan sebuah penyesuaian terhadap kondisi organisasi dengan lingkungan. Kemampuan analisis atasan terhadap suatu kondisi lingkungan terbatas dan dengan adanya pandemi Covid-19 saat ini dapat mendorong terjadinya *budgetary slack*, karena atasan tidak dapat sepenuhnya menganalisis kondisi lingkungan yang terjadi. Salah satu faktor yang terjadi di dalam *budgetary slack* sebagai adanya pandemi adalah pemberian *reward* kepada karyawan yang telah di anggarakan dan di masa pandemi ini adanya karyawan yang di PHK dan di rumahkan sehingga anggaran yang telah disusun tidak dapat terealisasi.

Anggaran menjadi unsur yang penting di dalam sebuah kegiatan perencanaan perusahaan yang nantinya berpengaruh terhadap kehidupan bisnis yang dijalani. Anggaran adalah perencanaan manajerial untuk sesuatu yang dilakukan yang dinyatakan dalam istilah-istilah keuangan dan anggaran juga merupakan sebuah rencana laba jangka pendek yang komprehensif, yang menciptakan tujuan dan target manajemen itu dilaksanakan. Menurut Hansen dan Mowen (2009: 423), anggaran adalah rencana keuangan untuk masa depan, dan rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan

untuk mencapainya. Anggaran pun memiliki dampak terhadap perilaku yang positif dan negatif. Dampak perilaku positif yang dapat diberikan dari anggaran, seperti halnya pimpinan memiliki motivasi yang kuat dan dapat digunakan dalam melakukan penilaian kinerja yang dapat memunculkan keinginan yang tinggi dalam meningkatkan kinerjanya lagi. Adapun dampak negatif yang diberikan oleh anggaran yakni, menimbulkan bermacam-macam pendapat mengenai anggaran bahwa anggaran sering dilihat sebagai tekanan dari pimpinan terhadap para karyawannya.

Partisipasi anggaran merupakan sebuah proses yang menyusun anggaran yang dapat melibatkan individu atau seseorang secara langsung ataupun tidak langsung dan memiliki pengaruh terhadap tujuan penyusunan anggaran yang dimana dari dimulai dan melakukan penilaian kinerja akan ditentukan dari pencapaian yang telah diperoleh (Brownell dalam Wiryanata 2014). Partisipasi yang dilakukan penyusunan anggaran bersangkutan dengan seberapa besar manajer terlibat didalam penentuan dan penyusunan anggaran yang ada dalam departemen atau bagiannya, baik itu dilakukan secara periodik maupun tahunan. Partisipasi bawahan yang dilakukan dalam proses menyusun ataupun membuat anggaran tersebut bisa saja memungkinkan pimpinan atau manajer untuk dapat memberikan informasi-informasi yang relevan bersangkutan dengan hal pertanggungjawaban yang diberikannya kepada bawahan atau karyawannya. Berdasarkan informasi yang telah diberikan dari pihak pimpinan atau manajer dapat menentukan sejauh manakah anggaran tersebut telah disusun agar dapat selaras dengan kinerja yang ingin diperoleh. Di dalam proses penyusunan anggaran, pimpinan atau manajer diharapkan dapat mengikutsertakan bawahannya atau karyawannya, yang nantinya tidak ada kepentingan individu yang berperan dalam

anggaran. Anggaran yang disusun dan telah disetujui bersama-sama memberikan manfaat dengan baik yang digunakan sebagai alat perencanaan maupun digunakan sebagai alat pengukur kinerja.

Pimpinan atau manajer mau tidak mau harus memberikan tekanan-tekanan terhadap bawahan atau karyawan, ini dapat memiliki pengaruh terhadap kinerja dari karyawan itu sendiri, apakah karyawan tersebut mampu melaksanakan tanggungjawabnya atas pekerjaan atau tugas yang telah dipercayakan kepadanya. Penilaian kinerja yang dilakukan kepada karyawan dapat ditentukan berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran yang telah ditentukan, dimana karyawan akan diberikan sebuah pemberian penghargaan atau *reward* jika perencanaan terhadap anggaran tersebut tercapai dan akan memberikan sanksi atau *punishment* ketika itu tidak tercapai. Menurut penelitian Ahmad Azmi Basyir (2016), menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Namun, dalam penelitian Rachma Agustina, dkk (2019) menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*. Terjadinya inkonsisten penelitian hasil penelitian tentang partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* menjadi dasar mengapa peneliti ingin meneliti kembali pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* khususnya di bisnis perhotelan.

Reward memiliki pandangan tentang sebuah penghargaan berupa hadiah atau upah. *Reward* merupakan sebuah kebijakan yang digunakan dan diperuntukan dalam sebuah organisasi untuk memberikan sebuah apresiasi kepada karyawan atas kegiatan, keterampilan dan pertanggung jawaban dalam menggerakkan kinerja perusahaan (Suryo,2007). Dengan dilakukan *reward* secara tidak langsung karyawan dapat termotivasi dalam persaingan positif dengan sesama karyawan

lainnya dan melakukan perlombaan untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan secara maksimal serta berusaha menjadikan *reward* sebagai motivasi untuk kedepannya. Bukan hanya, memberikan dampak positif juga tetapi *reward* juga dapat memberikan dampak negatif pada kinerja karyawan. Karyawan yang bisa saja melakukan manipulasi dapat ataupun informasi yang ada untuk dapat dikatakan mencapai target yang telah ditentukan ataupun adanya konflik internal perusahaan. Hal tersebut menyebabkan adanya hubungan pemberian *reward* terhadap *budgetary slack*. Di dalam hasil penelitian Sedy Sulistyoningsuh (2018) menyatakan bahwa pemberian *reward* berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

Komunikasi juga memiliki peranan penting di dalam menjalankan sebuah perusahaan, dalam sebuah kegiatan organisasi komunikasi dapat menyampaikan sebuah informasi yang diberikan oleh pihak satu kepada pihak yang lainnya dengan baik dan benar. Komunikasi yang dikatakan baik dan benar yaitu pada saat informan menyampaikan informasinya kepada pihak lain tanpa adanya unsur penambahan ataupun pengurangan informasi yang disampaikan. Namun, realita saat ini sering terjadinya penyebaran informasi yang tidak sesuai dengan fakta yang terjadi, maka dapat dikatakan bahwa adanya asimetri informasi. *Asymmetric Information* atau ketidaksamaan informasi yang diterima adalah kondisi di mana manajer mempunyai informasi yang berbeda (jauh lebih baik) mengenai kondisi atau kinerja perusahaan dari pada yang dimiliki oleh para investor (Brigham, 1999; 35 dalam Susetyo 2006). Secara tidak langsung asimetri informasi ini menyebabkan pengaruh terhadap adanya *budgetary slack*. *Slack* yang dilakukan pada anggaran memiliki arti sebagai selisih antar sumber daya yang sesungguhnya diperlukan yang bertujuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif dengan penambahan

sejumlah daya untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut (Falikhatun, 2007). Tujuan perencanaan anggaran seharusnya diinformasikan sesuai dengan kinerja yang telah ditentukan. Namun kenyataannya, perbedaan pelaporan informasi yang diberikan secara fiktif yang bisa dilakukan oleh pimpinan ataupun bawahan yang diantara mereka memiliki informasi lebih baik yang sesungguhnya terjadi serta melakukan kepentingan mereka sendiri terhadap anggaran yang menyebabkan terjadinya *budgetary slack*. Dalam penelitian Nadia Pusparani (2017), menyatakan bahwa asimetri informasi berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis melihat adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian tentang pengaruh partisipasi anggaran, pemberian reward dan Asimetri Informasi terhadap *budgetary slack*, perbedaan subjek maupun lokasi penelitian dan belum banyaknya penelitian yang dilakukan pada bisnis perhotelan di Bali serta belum banyak penelitian yang ada di hotel terutama di Kab. Gianyar padahal kabupaten tersebut memiliki daya tarik yang sangat memikat untuk sayang dilewatkan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul : **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Pemberian Reward, dan Asimetri Informasi Terhadap *Budgetary Slack* (Studi Empiris Pada Hotel Berbintang di Kabupaten Gianyar).**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat ditemukan identifikasi masalah sebagai berikut:

- 1 Partisipasi Anggaran menjadi salah satu faktor dalam penunjang tercapainya tujuan hotel.

- 2 Penyusunan anggaran yang relevan dapat digunakan sebagai informasi yang dapat dijadikan dalam pengambilan keputusan.
- 3 *Reward* yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan dampak positif dan negatif terhadap kinerja karyawan.
- 4 Pemberian *Reward* dilakukan manajemen untuk dapat memotivasi karyawan dalam melakukan tanggungjawabnya.
- 5 Asimetri Informasi merupakan informasi yang tidak sesuai antara pihak satu dengan pihak yang lainnya.
- 6 Asimetri informasi yang terjadi dapat menyebabkan *budgetary slack*.
- 7 *Slack* anggaran merupakan sebagai selisih antara sumber daya yang sesungguhnya dibutuhkan agar mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dengan sejumlah daya yang ditambahkan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut.
- 8 Banyaknya jumlah hotel yang terdapat di Kabupaten Gianyar dengan berbagai penilaian.
- 9 Belum adanya penelitian yang dilakukan pada hotel berbintang yang ada di Kabupaten Gianyar.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan di atas, penulis merasa perlu membatasi masalah sehingga pembatasan tidak terlalu luas dan banyak faktor yang dapat mempengaruhi *Budgetary Slack*. Dengan demikian penulis membatasi masalah dengan menentukan 3 (tiga) faktor yang menjadi variabel, yakni:

- 1 Partisipasi Anggaran menjadi salah satu faktor dalam penunjang tercapainya tujuan hotel.
- 2 Pemberian *Reward* dilakukan manajemen untuk dapat memotivasi karyawan dalam melakukan tanggungjawabnya.
- 3 Asimetri informasi yang terjadi dapat menyebabkan *budgetary slack*.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan uraian diatas, dapat dirumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut.

- 1 Bagaimana pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*?
- 2 Bagaimana pengaruh pemberian *reward* terhadap *budgetary slack*?
- 3 Bagaimana pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack*?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka tujuan dilakukan penelitian ini adalah:

- 1 Mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*.
- 2 Mengetahui pengaruh pemberian *reward* terhadap *budgetary slack*.
- 3 Mengetahui pengaruh asimetri informasi terhadap *budgetary slack*.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan pemikiran bagi perkembangan dan kemajuan dibidang akuntansi khususnya akuntansi perhotelan.

1 Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan memberikan pengetahuan konseptual bagi peneliti sejenis maupun penelitian selanjutnya

dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan untuk perkembangan dan kemajuan dunia Pendidikan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi bagi peneliti lain yang akan meneliti masalah yang sama atau yang berkaitan dengan masalah ini.

2 Bagi Hotel

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam upaya peningkatan kinerja hotel dalam setiap kegiatan operasionalnya untuk memenuhi informasi yang sesungguhnya sesuai dengan aturan atau kebijakan yang berlaku pada hotel.

3 Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan atau tambahan pengetahuan bagi para tamu untuk bijak di dalam memilih hotel dan memberikan pemahaman mengenai akuntansi perhotelan

