

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan harus memiliki strategi untuk mengendalikan sumber daya yang dimilikinya. Dalam operasional perusahaan, sistem pengendalian manajemen digunakan untuk memastikan bahwa sumber daya digunakan secara efektif dan efisien. Perencanaan yang tepat diperlukan untuk mengatur sumber daya secara efektif dan efisien. Hal ini akan memungkinkan seluruh rencana program kerja Perusahaan berjalan lancar dan mencapai tujuan. Perencanaan tersebut diimplementasikan dalam bentuk anggaran.

Anggaran adalah komponen penting dari proses perencanaan dan pengendalian (M. S. Dewi & Trisnawati, 2021). Anggaran digunakan sebagai alat perencanaan untuk merencanakan dan memastikan bahwa berbagai aktivitas suatu Perusahaan dilaksanakan sesuai dengan rencana. Anggaran bukan hanya sekedar sebuah rancangan keuangan yang menetapkan biaya dan keuntungan perusahaan, melainkan juga sebuah alat manajemen yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dalam penyusunan anggaran, penting untuk memperhatikan berbagai pihak yang terlibat dalam proses tersebut. Pihak-pihak yang dimaksud disini mencakup pihak principal (atasan) dan agent (bawahan), yang biasa dikenal sebagai partisipasi anggaran. Tidak dapat disangkal bahwa proses penganggaran terjadi dalam konteks interaksi manusia dan beberapa faktor yang terkait dengan perilaku manusia juga turut berperan dalam proses tersebut. Terkadang, terdapat perbedaan antara

keinginan atasan dan bawahan yang dapat mengakibatkan konflik diantara mereka. Bawahan mungkin terdapat kecenderungan untuk memberikan informasi yang tidak objektif agar mencapai anggaran dengan lebih mudah dan mendapatkan imbalan berdasarkan pencapaian target anggaran. Kondisi ini secara jelas dapat mengakibatkan terjadinya *Budgetary Slack*.

*Budgetary Slack* adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dan jumlah anggaran yang diperkirakan oleh perusahaan (Ginting, 2018). Dalam hal ini, estimasi yang dimaksud adalah anggaran yang benar-benar terjadi dan sesuai dengan kemampuan terbaik perusahaan. Ada beberapa alasan mengapa *Budgetary Slack* terjadi. Pertama *Budgetary Slack* membuat kinerja terlihat lebih baik di mata atasan jika tujuan anggaran tercapai.

Fenomena *Budgetary Slack* dalam dunia nyata sering terjadi dan menimbulkan masalah serta kerugian yang besar terhadap perusahaan. Salah satu contohnya ialah tentang masalah terkait penyusunan anggaran tahun 2020 sampai 2022 pada PT Wijaya Karya Tbk. PT Wijaya Karya Tbk merupakan salah satu badan usaha milik negara yang dalam kurun waktu 2020-2022 menunjukkan penurunan kinerja dan berkontribusi kurang baik. Penurunan kinerja PT Wijaya Karya Tbk dapat dilihat dari tabel berikut :

**Tabel 1. 1 Anggaran dan Realisasi Pendapatan PT Wijaya Karya Tbk Tahun 2020 - 2022**

No	Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
1	2020	16.929.622	16.536.382	-393.240	98%
2	2021	23.742.091	17.809.718	-5.932.373	75%
3	2022	32.393.187	21.480.792	-10.912.395	66%

Sumber : data dari PT Wijaya Karya Tbk (2023)

Tabel di atas menunjukkan ketidaksesuaian dalam penyerapan anggaran PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. Realisasi anggaran dalam hal ini kurang optimal, yang meningkatkan kemungkinan tidak mencapai target yang ditetapkan. Data menunjukkan bahwa meskipun anggaran setiap tahun yang direncanakan selalu meningkat, realisasi anggaran seringkali tidak sebanding. Akibatnya, perencanaan anggaran untuk tahun-tahun berikutnya tidak memperhitungkan realisasi anggaran tahun sebelumnya.

*Budgetary Slack* dapat disebabkan oleh kurangnya perhatian pada proses kesepakatan anggaran, pembuat keputusan dalam penyusunan anggaran, kepemimpinan yang tidak selektif atau tidak efektif dan kurangnya komunikasi antara pihak-pihak yang terlibat dalam penyusunan anggaran. Anggaran yang tidak cukup akan menjadi alat yang tidak efektif untuk menilai kinerja manajer tingkat bawah karena anggaran tersebut tidak mencerminkan kemampuan sebenarnya dari manajer tersebut. Selain itu, kekurangan anggaran akan berdampak pada penyusunan anggaran untuk periode selanjutnya.

Faktor-faktor terjadinya *Budgetary Slack* adalah partisipasi anggaran. Partisipasi adalah proses pengambilan keputusan bersama oleh dua atau lebih pihak yang berdampak pada mereka yang membuatnya. Partisipasi memberi dampak positif terhadap perilaku karyawan, meningkatkan kerjasama diantara karyawan. Oleh karena itu, tingkat partisipasi atau keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan bergantung pada keputusan yang dibuat oleh manajemen perusahaan (Ginting, 2018). Untuk mengurangi *Budgetary Slack*, anggaran harus disusun secara proporsional atau sesuai dengan rencana dan strategi yang telah ditetapkan.

Selanjutnya faktor terjadinya *Budgetary Slack* yaitu adanya Asimetri Informasi. Asimetri Informasi terjadi ketika seorang pemimpin tidak memiliki informasi yang cukup tentang bawahannya ataupun sebaliknya. Jika seorang atasan memiliki lebih banyak informasi daripada bawahan, maka akan meminta lebih banyak dari bawahan untuk mencapai target anggaran, yang kemungkinan besar akan sulit dicapai oleh bawahan jika mereka memiliki lebih banyak informasi. Namun karena informasi bawahan memiliki informasi yang lebih baik daripada atasan, maka bawahan memiliki kesempatan untuk memanfaatkan partisipasi dalam penganggaran dengan menyampaikan informasi yang bias dari informasi pribadi. Hal ini dapat membuat anggaran lebih mudah dicapai dan menyebabkan terjadinya *budget slack*. Selain itu, bawahan juga dapat menyembunyikan beberapa informasi pribadi yang dapat memengaruhi anggaran. Semakin tinggi asimetri informasi, semakin besar kemungkinan terjadinya *budget slack*.

Selain itu *Budget Emphasis* juga merupakan faktor terjadinya *Budgetary Slack*. *Budget Emphasis* adalah tekanan dari atasan kepada bawahan agar anggaran dapat tercapai dengan sanksi jika anggaran tidak tercapai dan mendapat *award* jika anggaran dapat tercapai. *Budget Emphasis* seperti itu akan mendorong bawahan untuk membuat celah untuk meningkatkan kompensasi dan menghindari sanksi.

PT Wijaya Karya Tbk menerapkan anggaran untuk meningkatkan efisiensi dalam menjalankan aktivitas operasi Perusahaan dengan mengurangi beban dan meningkatkan pendapatan. Tujuan dari penerapan anggaran ini adalah agar atasan dapat meminta bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan

baik, yang akan menghasilkan sanksi jika anggaran kurang dari target dan kompensasi jika anggaran melebihi target.

Penelitian mengenai *Budget slack* telah dilakukan oleh beberapa peneliti dengan menggunakan variabel *Budget Participation*, Asimetri Informasi dan *Budget Emphasis*. Namun, terdapat perbedaan dalam hasil penelitian tersebut. Menurut penelitian (Zulaika, 2022), (Putra et al., 2024) dan (Nurhayati et al., 2022) menunjukkan bahwa *budget participation* berpengaruh negatif terhadap *budget slack*. Namun menurut penelitian (Khasanah & Kristanti, 2020), (Mutia Putri & Bayu Putra, 2022) dan (Aditia & Nasution, 2020) menunjukkan bahwa *budget participation* berpengaruh positif terhadap *budget slack*.

Selain itu, menurut penelitian (Pramudiati & Erlinawati, 2021), (I. O. Dewi & Yuhertiana, 2022) dan (Nurmayati et al., 2018) menunjukkan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap *budget slack*. Sedangkan (Iriansyah et al., 2021) menunjukkan bahwa asimetri informasi berpengaruh *negative* terhadap *budget slack*.

Kemudian, penelitian (Pramudiati & Erlinawati, 2021), (Wibawa Putri & Dwija Putri, 2019) dan (Mutia Putri & Bayu Putra, 2022) menunjukkan bahwa *budget emphasis* berpengaruh positif terhadap *budget slack*. Sedangkan, (Putri & Sari, 2020) dan (Sari & Baku, 2022) menunjukkan bahwa *budget emphasis* berpengaruh *negative* terhadap *budget slack*.

Pada penelitian ini peneliti memakai jurnal inti dari (Mutia Putri & Bayu Putra, 2022) yang berjudul “*Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Penekanan Anggaran, Dan Kompleksitas Tugas Terhadap Kesenjangan Anggaran.*” Namun

perbedaan penelitian penulis dengan penelitian yang dijadikan sebagai jurnal inti, yaitu : penelitian ini menggunakan variabel “Asimetri Informasi”, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan variabel “Kompleksitas Tugas Terhadap Kesenjangan Anggaran”, serta objek penelitian ini menggunakan Perusahaan PT Wijaya Karya (Persero) Tbk sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Tabanan.

Kemudian, penelitian ini juga memakai jurnal dari (Sabirin, 2021) yang berjudul “*The Effect Of Participation Budgeting, Information Asymetricity On The Slack Budget and Their Impact On Company Performance Level*”. Namun perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu : penelitian ini menggunakan Perusahaan PT Wijaya Karya (Persero) Tbk, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan PT Angkasa Pura II (Persero), serta variabel yang digunakan pun berbeda. Penelitian sebelumnya menggunakan variabel “Kinerja Perusahaan”, sedangkan penelitian ini menggunakan variabel “*Budget Emphasis*”.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti tertarik mengangkat judul “**Pengaruh *Budget Participation*, Asimetri Informasi dan *Budget Emphasis* Terhadap *Budget slack* Pada PT Wijaya Karya Tbk**”.

## **1.2 Ruang Lingkup Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas, peneliti menetapkan batasan masalah agar dapat fokus pada penelitian yang dilakukan dan mendapatkan kesimpulan yang tepat. Pada penelitian ini penulis berfokus pada variabel yang mempengaruhi *budget slack*. Variable independen yang digunakan

penulis adalah Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi dan *Budget Emphasis*.

Objek penelitian yang digunakan penulis bertempat di PT Wijaya Karya Tbk.

### 1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

- a. Terdapat perbedaan antara keinginan atasan dan bawahan sehingga mengakibatkan konflik diantara mereka dan hal tersebut menyebabkan *budget slack*.
- b. Realisasi anggaran pendapatan PT Wijaya Karya Tbk dari tahun 2019-2022 lebih tinggi dari yang telah dianggarkan sebelumnya.

### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka Rumusan Masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budget slack* pada PT Wijaya Karya Tbk?
2. Apakah Asimetri Informasi berpengaruh terhadap *budget slack* pada PT Wijaya Karya Tbk?
3. Apakah *budget emphasis* berpengaruh terhadap *budget slack* pada PT Wijaya Karya Tbk?

## 1.5 Pembatasan Masalah

Dalam penelitian ini terdapat beberapa pembatasan masalah, yaitu sebagai berikut :

1. Penelitian ini berfokus pada partisipasi anggaran, asimetri informasi, *budget emphasis* dan *budget slack*.
2. Objek dalam penelitian ini adalah PT Wijaya Karya Tbk.

## 1.6 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka dapat diketahui bahwa tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budget slack*.
2. Untuk mengetahui pengaruh Asimetri Informasi berpengaruh terhadap *budget slack*.
3. Untuk mengetahui pengaruh *budget emphasis* berpengaruh terhadap *budget slack*.

## 1.7 Manfaat Penelitian

Salah satu manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Untuk memberi peneliti kesempatan membandingkan teori yang ditemukan dan praktik yang diterapkan Perusahaan.

2. Bagi Peneliti lain

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada peneliti selanjutnya.

### 3. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi pengembangan ilmu ekonomi dan manajemen serta berguna untuk menjadi referensi bagi mahasiswa yang melakukan penelitian terhadap kajian teori dari Pengaruh partisipasi anggaran, Asimetri Informasi dan *Budget Emphasis* terhadap *Budget slack*.

## 1.8 Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penulisan skripsi ini terdiri dari 3 bab. Adapun sistematika yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan latar belakang, ruang lingkup masalah, identifikasi masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian.

### **BAB II : LANDASAN TEORI**

Bab ini membahas mengenai kerangka teori yang berkaitan dengan Pengaruh partisipasi anggaran, Asimetri Informasi dan *Budget Emphasis* terhadap *Budget slack*, hasil penelitian terdahulu kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas mengenai variabel apa saja yang akan digunakan dalam penelitian ini serta definisi operasional nya, jenis dan sumber data yang akan

diteliti, metode pengumpulan data dan metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini.

