

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Anggaran merupakan sebuah alat bantu manajemen dalam menjalankan fungsi perencanaan, koordinasi, komunikasi, dan pengendalian. Anggaran merencanakan pembiayaan dan pendapatan pada suatu pusat pertanggungjawaban yang akan dicapai organisasi dalam jangka waktu tertentu. Anggaran juga berperan dalam hal penilaian kinerja manajer dengan melihat sejauh mana manajer dapat mencapai target yang sudah ditetapkan dalam anggaran. Kedua hal tersebut menjadikan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam suatu organisasi.

Anggaran yang baik adalah anggaran yang disusun dan dibebankan dengan memperhatikan seluruh sumber daya dan karakteristik tiap-tiap unit yang ada dalam perusahaan. Salah satu metode penyusunan anggaran yang bisa digunakan agar anggaran yang dibuat merupakan anggaran yang tepat adalah metode anggaran partisipatif

Dalam proses penyusunan anggaran perlu diperhatikan pihak-pihak yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran tersebut. Pihak-pihak yang dimaksud adalah pihak *principal* (atasan) dan *agent* (bawahan) atau sering disebut dengan partisipasi anggaran. Tidak dapat dipungkiri bahwa proses

penganggaran terjadi dalam lingkungan manusia serta beberapa faktor yang berkaitan dengan perilaku manusia tersebut. Penganggaran secara langsung memiliki dampak terhadap perilaku manusia yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran.

Untuk menghasilkan sebuah anggaran yang efektif, manajer membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan. Ketika bawahan memprediksikan perkiraan yang bias kepada atasan, maka akan timbul senjangan anggaran (*budgetary slack*), atau pelaporan jumlah anggaran yang dengan sengaja dilaporkan melebihi sumber daya yang dimiliki perusahaan dan mengecilkan kemampuan dari yang sebenarnya (Anthony dan Govindajan yang dialihbahasakan oleh Harry Slamet, 2007).

Fenomena *budgetary slack* dalam dunia nyata sering terjadi dan menimbulkan masalah serta kerugian yang besar terhadap organisasi. Salah satu contohnya adalah tentang masalah penyusunan RAPBD tahun 2015 Provinsi DKI Jakarta baru-baru ini. *Budgetary slack* bisa dilakukan dengan menurunkan pendapatan atau menaikkan biaya dari yang semestinya. Dalam kasus RAPBD DKI Jakarta, anggota DPR selaku penyusun anggaran memasukkan anggaran biaya sebesar 12,1 triliun yang pada faktanya tidak terdapat dalam kebutuhan anggaran tahun 2015. Gubernur DKI Jakarta menemukan *slack* pada rancangan anggaran yang diusulkan pihak DPR. Salah temuannya adalah anggaran biaya sebesar 330 miliar untuk pengadaan UPS

dengan rincian 5 milyar untuk satu 6 unit UPS . Penetapan harga UPS tersebut sangat jauh berbeda dengan harga pasar yang semestinya (Ayunda Widiastuti – Detik News dalam <http://news.detik.com>).

PT. Jamsostek (Persero) merupakan salah satu badan usaha milik negara yang dalam kurun waktu 2009-2011 menunjukkan peningkatan kinerja dan berkontribusi cukup baik dalam perekonomian nasional. Peningkatan kinerja PT. Jamsostek dapat dilihat dari table berikut:

Tabel 1.1 Realisasi Anggaran Bersih PT. Jamsostek

Tahun	Anggaran Laba Bersih (Rupiah)	Realisasi Laba Bersih (Rupiah)	Selisih Anggaran dan Realisasi Bersih (Rupiah)	Presentase Kenaikan / Penurunan
2009	1 Triliun	1,381 Triliun	381 Miliar	38,1%
2010	1,39 Triliun	1,532 Triliun	142 Miliar	10,2%
2011	1,7 Triliun	2,020 Triliun	320 Miliar	18,8%

Tabel Realisasi anggaran bersih PT, Jamsostek menunjukkan bahwa realisasi anggaran laba bersih tiap tahunnya mengalami kenaikan. Hasil tersebut menunjukkan kinerja yang semakin membaik setiap tahunnya. Namun, perbedaan nilai antara anggaran dan realisasi pada tahun 2009-2011 dimana realisasi laba bersih selalu lebih besar dari anggarannya mengindikasikan bahwa kemungkinan terjadi praktik kesenjangan anggaran dimana anggaran disusun tidak sesuai dengan kemampuan perusahaan yang sebenarnya sehingga kinerja terlihat selalu baik.

<http://www.jamsostek.co.id/content/news.php?id=1737>

Sejak tahun 2009-2011 PT. Kimia Farma (Persero) Tbk menunjukkan kinerja dan kontribusi cukup baik dalam perekonomian di Indonesia. Terlihat dalam Laporan Keuangan Tahunan (*Annual Report*) periode 2009-2011. Laba bersih di anggarkan pada tahun 2009 adalah Rp 48.700.000.000, realisasi yang dicapai Rp 62.510.000.000. Pada tahun 2010, laba bersih yang dianggarkan Rp 63.240.000.000, dan realisasinya mencapai angka yang sangat signifikan yaitu Rp 138.720.000.000. pada tahun 2011, laba bersih yang dianggarkan sebesar Rp 87.700.000.000, realisasi yang dicapai sebesar Rp 171.800.000.000. kembali menunjukkan selisih yang positif yang signifikan (Akbar 2013). Realisasi laba bersih yang selalu lebih besar dari anggaran tersebut mengindikasikan terjadi praktik senjangan anggaran dimana anggaran yang dibuat tidak sesuai dengan kemampuan perusahaan yang sesungguhnya sehingga realisasi terlihat selalu lebih baik.

<http://www.surakaryaonline.com/news.html?id=243903>.

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat beberapa faktor yang diduga mempengaruhi kinerja manajerial adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi Anggaran yang diteliti oleh Nyoman Sancita Karma Resen (2014), Bintara (2014), Wenny Sugianto (2012), Nyoman Purmita dan Ni Made Ade (2014), I Gusti Agung Ayu dan I Nyoman Wijana (2014), Muhammad Nazmudin Nurrasyid (2015),

- Elizabeth Pello (2014), Mardongan (2013), I Ketut Sujana (2010) dan Maya Triana, Yuliusman, Wirmie Eka Putra (2012).
2. Komitmen Organisasi yang di teliti oleh Nyoman Purmita dan Ni Made Ade (2014), dan Dewi dan Erawati (2014).
 3. Asimetri Informasi yang di teliti oleh Wenny Sugianto (2012), Nyoman Purmita dan Ni Made Ade (2014), I Gusti Agung Ayu dan I Nyoman Wijana (2014), Muhammad Nazmudin Nurrasyid (2015), Elizabeth Pello (2014), dan I Ketut Sujana (2010).
 4. Self Esteem yang di teliti oleh Nyoman Sancita Karma Resen (2014), Wenny Sugianto (2012), dan I Gusti Agung Ayu dan I Nyoman Wijana (2014).
 5. Budget Emphasis yang di teliti oleh Nyoman Sancita Karma Resen (2014), Wenny Sugianto (2012), Nyoman Purmita dan Ni Made Ade (2014), I Gusti Agung Ayu dan I Nyoman Wijana (2014), Muhammad Nazmudin Nurrasyid (2015), I Ketut Sujana (2010), dan Maya Triana, Yuliusman, Wirmie Eka Putra (2012).
 6. Kejelasan Sasaran Anggaran yang di teliti oleh Bintara (2014), dan Bulan dan Agusti (2014).
 7. Locus of Control yang di teliti oleh Elizabeth Pello (2014), Zulkaraini (2013), Mardongan (2013), dan Maya Triana, Yuliusman, Wirmie Eka Putra (2012).

Tabel 1.2

**Faktor-faktor yang diduga mempengaruhi
Budegtary Slack berdasarkan penelitian sebelumnya**

No	Peneliti	Tahun	Parti sipasi Anggaran	Komit men Organi sasi	Asimet ri Inform asi	<i>Self Esteem</i>	<i>Budget Emphasis</i>	Kejelasan Sasaran Anggaran	<i>Locus of Control</i>
1	Nyoman Sancita Karma Resen	2014	√	-	-	√	√	-	-
2	Bintara	2014	√	-	-	-	-	√	-
3	Bulan dan Agusti	2011	-	-	-	-	-	X	-
4	Wenny Sugianto	2012	√	-	X	√	√	-	-
5	Nyoman Purmita dan Ni Made Ade	2014	√	√	√	-	√	-	-
6	I Gusti Agung Ayu dan I Nyoman Wijana	2014	√	-	√	√	√	-	-
7	Muhammad Nazmudin Nurrasyid	2015	√	-	X	-	X	-	-
8	Elizabeth Pello	2014	√	-	√	-	-	-	√
9	Zulkaraini	2013	-	-	-	-	-	-	√
10	Dewi dan Erawati	2014	-	√	-	-	-	-	-
11	Mardongan	2013	√	-	-	-	-	-	√
12	I Ketut Sujana	2010	X	-	√	-	X	-	-
13	Maya Triana, Yuliusman, Wirmie Eka Putra	2012	√	-	-	-	√	-	X

Keterangan:

Tanda √ = Berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

Tanda X = Tidak Berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

Tanda - = Tidak diteliti

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Maya Triana, Yuliusman, Wirmie Eka Putra (2012) yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis*, dan *Locus of Control* terhadap *slack* anggaran (Survei Pada Hotel Berbintang di Kota Jambi)”, adapun variabel yang diteliti terdiri dari dua variabel yaitu: Variabel Dependen dan Variabel Independen. Variabel dependen yang digunakan yaitu *Slack* Anggaran, serta variabel independen yang digunakan Partisipasi Anggaran, *Budget Emphasis*, dan *Locus of Control*. Lokasi dan tahun data dalam penelitian tersebut yaitu penelitian ini dilakukan pada hotel berbintang di Kota Jambi tahun 2012 dengan unit observasi *middle manager* dan *lower manager* pada hotel berbintang satu, dua, tiga, dan empat di Kota Jambi. Teknik sampling yang digunakan *purposive sampling* dengan kriterianya yaitu hotel yang memiliki struktur organisasi, manajer menengah dan bawah yang diberikan wewenang untuk membuat anggaran, manajer tingkat bawah yang ikut memberikan saran dan pendapat dalam perencanaan anggaran minimal untuk unit kerjanya, dan manajer yang menjadi responden menduduki jabatan

sebagai manajer minimal satu tahun. Menyebarkan 63 kuesioner kepada responden.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran secara parsial memiliki pengaruh terhadap *slack* anggaran, kemudian *budget emphasis* secara parsial memiliki pengaruh terhadap *slack* anggaran., dan *locus of control* secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap *slack* anggaran.

Dalam penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu hanya berlaku pada hotel-hotel berbintang di Kota Jambi, sehingga dimungkinkan adanya hasil, pembahasan atau kesimpulan yang tidak sesuai untuk objek dan subjek penelitian yang berbeda.

Adapun perbedaan dengan penelitian terdahulu, lokasi penelitian terdahulu dilakukan di Hotel berbintang satu, dua, tiga, dan empat di Kota Jambi, sedangkan rencana dalam penelitian ini penulis memilih lokasi PT Bio Farma Bandung. Alasan dalam pemilihan tempat penelitian karena berdasarkan penelitian yang dilakukan akbar (2013) dan Junaedi (2013) telah menemukan bahwa terjadi senjangan yang dilakukan oleh beberapa Badan Usaha Milik Negara di Kota Bandung.

Alasan dalam pemilihan variabel karena penelitian tentang *budgetary slack* telah banyak dilakukan tetapi hasil dari penelitian tidak memberikan hasil konsistensi yang signifikan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi *budgetary slack*. Terdapat perbedaan hasil penelitian mengenai partisipasi anggaran, *budget emphasis*, dan *locus of control* terhadap *budgetary slack*.

Hasil penelitian Nyoman Sancita Karma Resen (2014), Bintara (2014), Wenny Sugianto (2012), Nyoman Purmita dan Ni Made Ade (2014), I Gusti Agung Ayu dan I Nyoman Wijana (2014), Muhammad Nazmudin Nurrasyid (2015), Elizabeth Pello (2014), Mardongan (2013), dan Maya Triana, Yuliusman, Wirmie Eka Putra (2012) menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*, sedangkan hasil penelitian I Ketut Sujana (2010) menemukan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Hasil penelitian Nyoman Sancita Karma Resen (2014), Wenny Sugianto (2012), Nyoman Purmita dan Ni Made Ade (2014), I Gusti Agung Ayu dan I Nyoman Wijana (2014), dan Maya Triana, Yuliusman, Wirmie Eka Putra (2012) menemukan bahwa *budget emphasis* berpengaruh terhadap *budgetary slack*, sedangkan hasil

penelitian Muhammad Nazmudin Nurrasyid (2015), I Ketut Sujana (2010) menemukan bahwa *budget emphasis* tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Hasil penelitian Elizabeth Pello (2014), Zulkaraini (2013), dan Mardongan (2013), menemukan bahwa *locus of control* berpengaruh terhadap *budgetary slack*, sedangkan hasil penelitian Maya Triana, Yuliusman, Wirmie Eka Putra (2012) menemukan bahwa *locus of control* tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, dan Locus of Control Terhadap Budgetary Slack (Survei pada PT Bio Farma di Kota Bandung)”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan sebelumnya, maka identifikasi masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

1. Masih adanya perusahaan atau instansi yang melakukan *budgetary slack*.

2. *Budgetary slack* dilakukan oleh perusahaan atau instansi agar mendapatkan penilaian kinerja yang baik.
3. Dampak dari perusahaan/intansi yang masih melakukan *budgetary slack* akan menurunkan efisiensi dan efektivitas dari anggaran dan kualitas kinerja yang tidak mencerminkan yang sebenarnya di perusahaan perusahaan atau intansi.

1.2.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Partisipasi Anggaran pada PT Bio Farma.
2. Bagaimana *Budget Emphasis* pada PT Bio Farma.
3. Bagaimana *Locus of Control* pada PT Bio Farma.
4. Bagaimana *Budetary Slack* pada PT Bio Farma.
5. Seberapa besar pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budetary Slack*.
6. Seberapa besar pengaruh *Budget Emphasis* terhadap *Budetary Slack*.
7. Seberapa besar pengaruh *Locus of Control* terhadap *Budetary Slack*.

1.3 Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui Partisipasi Anggaran pada PT Bio Farma.
2. Untuk mengetahui *Budget Emphasis* pada PT Bio Farma.
3. Untuk mengetahui *Locus of Control* pada PT Bio Farma.
4. Untuk mengetahui *Budgetary Slack* pada PT Bio Farma.
5. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Budgetary Slack*.
6. Untuk mengetahui besarnya pengaruh *Budget Emphasis* terhadap *Budgetary Slack*.
7. Untuk mengetahui besarnya pengaruh *Locus of Control* terhadap *Budgetary Slack*.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teori berupa bukti empiris dalam bidang Akuntansi Manajemen mengenai pengaruh partisipasi anggaran, *budget emphasis*, dan *locus of control* terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan tambahan informasi, wawasan, dan referensi di lingkungan akademis serta bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan seperti:

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pembaca tentang pengaruh partisipasi anggaran dan dampaknya terhadap *budgetary slack*, serta sebagai bahan perbandingan antara teori dengan praktik nyata di perusahaan tentang faktor-faktor partisipasi anggaran yang dapat membuat *budgetary slack* pada perusahaan yang selanjutnya dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian lebih lanjut.
2. Dapat menambah wawasan pembaca tentang pengaruh *budget emphasis* terhadap *budgetary slack* dan dampaknya, serta

sebagai bahan perbandingan antara teori dengan praktik nyata di perusahaan tentang perilaku-perilaku *budget emphasis* yang dapat meningkatkan *budgetary slack* yang selanjutnya dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian lebih lanjut.

3. Dapat menambah informasi pembaca tentang *locus of control* terhadap *budgetary slack*, serta sebagai bahan perbandingan antara teori dengan praktik nyata di perusahaan tentang ciri-ciri *locus of control* yang dapat membuat *budgetary slack* pada suatu perusahaan yang selanjutnya dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian lebih lanjut.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk memberikan gambaran yang dapat bermanfaat secara langsung maupun tidak langsung bagi berbagai pihak antara lain:

1.4.2.1 Bagi penulis

1. Penelitian ini merupakan pengalaman berharga yang dapat menambah wawasan pengetahuan tentang aplikasi teori yang penulis peroleh di bangku kuliah dengan penerapan yang sebenarnya dan mencoba untuk mengembangkan pemahaman mengenai faktor-faktor partisipasi anggaran yang dapat mempengaruhi *budgetary slack*.

2. Dapat menambah wawasan pengetahuan tentang aplikasi teori yang penulis peroleh di bangku kuliah dengan penerapan yang sebenarnya dan mencoba untuk mengembangkan pemahaman mengenai perilaku-perilaku *budget emphasis* yang dilakukan akan membuat *budgetary slack*.
3. Dapat menambah wawasan pengetahuan tentang aplikasi teori yang penulis peroleh di bangku kuliah dengan penerapan yang sebenarnya dan mencoba untuk mengembangkan pemahaman mengenai ciri-ciri *locus of control* yang dapat membuat terjadinya *budgetary slack*.

1.4.2.2 Bagi Perusahaan

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan untuk meningkatkan dan lebih memperhatikan faktor-faktor partisipasi anggaran yang akan membuat *budgetary slack* di perusahaan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan untuk meningkatkan dan lebih memperhatikan perilaku-perilaku *budget emphasis* yang akan dapat meningkatkan *budgetary slack* di perusahaan.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan untuk meningkatkan dan lebih memperhatikan ciri-ciri *locus of control* yang akan membuat perusahaan dapat menghindari *budgetary slack* di perusahaan tersebut.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penulis akan melakukan penelitian pada PT Bio Farma yang bertempat di Jl. Pasteur No. 28, Kota Bandung, Jawa Barat 40161.

Penulis akan melakukan penelitian ini mulai dari Desember 2017

- Mei 2018