

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia pada era globalisasi terus mengalami perkembangan dalam dunia bisnis, yang menyebabkan sikap kompetitif antar perusahaan menjadi semakin meningkat. Terjadinya pandemi *COVID-19* di tahun 2019 yang masih belum terselesaikan hingga saat ini menyebabkan perencanaan bisnis menjadi lebih sulit. *COVID-19* ini menyebabkan banyak perusahaan gulung tikar, dimana pemerintah mengeluarkan kebijakan baru yaitu Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) atau yang sekarang disebut dengan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) sehingga menyebabkan penurunan daya beli masyarakat dan juga banyak pekerja yang mengalami pemotongan gaji atau bahkan dipecat karena perusahaan tidak mampu menggaji. Kebijakan ini menyebabkan adanya keterbatasan masyarakat untuk keluar rumah dan mewajibkan masyarakat bekerja dari rumah atau yang disebut dengan *Work from Home* (WFH). *Work from Home* (WFH) merupakan istilah dimana pekerja diharuskan bekerja dari rumah, tidak perlu hadir dan tatap muka secara langsung di kantor. Kebijakan ini tentunya memiliki dampak positif maupun negatif terhadap perusahaan, dimana dampak positifnya adalah biaya operasional perusahaan menurun, waktu bekerja lebih fleksibel, dan produktivitas meningkat. Sedangkan dampak negatifnya adalah kesulitan dalam mengawasi pekerja, motivasi kerja semakin menurun, dan miskomunikasi (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2020). Kondisi inilah yang akhirnya mendorong perusahaan untuk berusaha menghemat biaya pengeluarannya dan meningkatkan pendapatannya agar kelangsungan usahanya dapat bertahan.

Perusahaan yang dapat bertahan menunjukkan bahwa perusahaan berhasil dalam mencapai tujuannya. Tujuan perusahaan ini dapat dicapai apabila perusahaan mempunyai alat untuk mengawasi keadaan internal perusahaan yaitu pengendalian manajemen yang baik. Ketidakpastian kapan pandemi ini berakhir membuat perusahaan akan terus berinovasi untuk mempertahankan posisinya, salah satu langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan pengendalian manajemen

adalah membuat perencanaan yang strategis. Menurut Anthony dan Govindarajan (2009:3), perencanaan yang strategis adalah proses dimana perusahaan menetapkan program apa saja yang akan dilakukan dan memperkirakan berapa jumlah sumber daya yang harus disediakan pada tiap program tersebut di tahun mendatang. Proses perencanaan strategis ini dapat diwujudkan dengan cara melakukan penyusunan anggaran yang baik dan efektif.

Anggaran merupakan salah satu alat untuk manajemen yang digunakan sebagai perencanaan keuangan perusahaan di masa depan, yang nantinya berguna untuk mengetahui tujuan dan langkah apa yang harus dilakukan dalam pencapaiannya (Hansen dan Mowen, 2016:423). Perencanaan keuangan ini membantu perusahaan untuk dapat menjalankan bisnisnya sesuai dengan tujuan, dimana anggaran akan membatasi tindakan perusahaan karena sudah ditetapkan berapa banyak yang boleh dibeli perusahaan dan batas pengeluaran yang diperbolehkan. Anggaran juga penting untuk digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan perusahaan dan untuk menilai kinerja manajemen, yang nantinya akan digunakan untuk mengambil keputusan dalam perusahaan.

Pada proses penyusunan anggaran ada banyak hal yang harus diperhatikan, salah satunya adalah siapa saja yang ikut membuat penyusunan anggaran. Pihak dalam perusahaan yang seringkali berkontribusi dalam penyusunan ini adalah manajer tingkat atas, tetapi ada kemungkinan dimana manajer tingkat bawah juga ikut serta. Menurut Pratami dan Erawati (2016), penyusunan anggaran yang hanya dilakukan oleh manajer tingkat atas akan membuat manajer tingkat bawah kesulitan untuk bekerja sesuai dengan target anggaran karena anggaran yang diberikan oleh manajer tingkat atas seringkali tidak wajar. Begitu juga sebaliknya, penyusunan anggaran yang hanya dilakukan oleh manajer tingkat bawah akan menurunkan motivasi serta membuka kesempatan untuk melonggarkan anggaran agar dapat mencapai kepentingan pribadinya, dimana hal ini menyebabkan terjadinya kesenjangan anggaran (*budgetary slack*).

Kesenjangan anggaran (*budgetary slack*) adalah adanya ketidaksamaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang telah direncanakan sebelumnya (Puspita dan Suardana, 2017). Kesenjangan anggaran dapat terjadi akibat manajer

tingkat bawah yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran memperkirakan anggaran yang tidak sesuai, seringkali anggaran pendapatan dibuat menjadi lebih rendah dan anggaran biaya dibuat lebih tinggi dengan sengaja. Hal tersebut menguntungkan manajer tingkat bawah yaitu kemudahan dalam mencapai target yang telah ditetapkan, sehingga nantinya terkesan bahwa kinerjanya dalam perusahaan sangat baik. Kesenjangan anggaran ini membuat anggaran yang direncanakan tidak mencerminkan kebutuhan perusahaan yang sebenarnya dan merupakan suatu hal yang tidak etis. Manajer tingkat atas harus lebih berhati-hati dan mencari tahu pengaruh apa saja yang dapat meningkatkan munculnya kesenjangan anggaran. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi adanya kesenjangan anggaran ada beraneka macam dimana diantaranya adalah partisipasi anggaran, asimetri informasi dan ketidakpastian lingkungan.

Partisipasi anggaran ini menggambarkan keadaan dimana baik manajer tingkat atas dan manajer tingkat bawah mempunyai keterkaitan terhadap target anggaran dan memerlukan adanya suatu penghargaan/bonus apabila target anggaran dapat dicapai. Adanya suatu penghargaan ini dapat menimbulkan pengaruh yang baik maupun tidak, dilihat dari bagaimana anggaran ini digunakan (Hansen dan Mowen, 2016:439). Kondisi saat ini dimana sedang terjadinya pandemi *COVID-19* menyebabkan timbul kebijakan PPKM dimana kebijakan ini menyebabkan adanya batasan masyarakat dalam berkegiatan termasuk dalam hal pekerjaan. Para pekerja diwajibkan untuk bekerja dari rumah atau *Work from Home* (WFH), dimana hal ini bisa membuat motivasi manajer tingkat bawah menurun. Oleh sebab itu dalam penyusunan penganggaran perusahaan perlu adanya koordinasi antara manajer tingkat atas dengan manajer tingkat bawah. Menurut Palupi dan Sari (2020), partisipasi anggaran ini dapat membantu mencegah manajer tingkat bawah melakukan penyimpangan, dimana anggaran dapat menjadi alat manajemen untuk menekan, memotivasi, dan mengendalikan manajer tingkat bawah. Tujuan adanya keikutsertaan manajer tingkat bawah adalah untuk memberikan informasi yang mereka miliki, dimana informasi tersebut lebih lengkap sehingga anggaran yang dibuat menjadi lebih akurat dan optimal. Keikutsertaan manajer tingkat bawah ini juga berguna untuk meningkatkan tanggung jawab dan mendorong kreativitas

mereka. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran (Palupi dan Sari, 2020; Pramesti dan Sujana, 2020), hasil tersebut menunjukkan perbedaan dengan hasil penelitian oleh Tresnayani dan Gayatri (2016), Kusniawati dan Lahaya (2017), serta Ambarini dan Mispriyanti (2020) yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran.

Faktor lainnya adalah adanya asimetri informasi yang merupakan kondisi ketika manajer tingkat bawah memiliki informasi yang lebih banyak dibandingkan dengan manajer tingkat atas (Tresnayani dan Gayatri, 2016). Perbedaan informasi ini nantinya dapat memberikan kelonggaran bagi manajer tingkat bawah dan mendorong terjadinya penyampaian informasi yang bias kepada manajer tingkat atas agar kepentingan atau tujuan pribadinya tercapai (Naraswari dan Sukartha, 2019). Adanya kebijakan *Work from Home* dapat menimbulkan kesulitan bagi manajer tingkat atas dalam mengawasi manajer tingkat bawah dan seringkali juga terjadi adanya miskomunikasi dimana terdapat gangguan atau kesulitan manajer tingkat atas dalam menghubungi manajer tingkat bawah sehingga manajer tingkat atas bisa ketinggalan informasi. Hal tersebut tentunya meningkatkan kemungkinan terjadinya kesenjangan anggaran, menurut Harsanti dan Nazaruddin (2021), manajer tingkat bawah seringkali akan memberikan informasi fiktif yang tidak sesuai dengan kenyataan sehingga membuat anggaran mudah dicapai. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa asimetri informasi berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran (Tresnayani dan Gayatri, 2016; Naraswari dan Sukartha, 2019; Palupi dan Sari, 2020; Harsanti dan Nazaruddin, 2021), hasil tersebut berbeda dengan hasil penelitian Pramesti dan Sujana (2020) serta penelitian Ardiyani dan Sukirno (2017), dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa asimetri informasi berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran.

Kesenjangan anggaran (*budgetary slack*) juga dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal yaitu ketidakpastian lingkungan. Naraswari dan Sukartha (2019) menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan adalah keadaan yang terjadi akibat timbulnya fenomena di lingkungan secara tiba-tiba yang perlu diperhatikan oleh anggota perusahaan dan menjadi sebuah antisipasi terhadap kondisi perusahaan.

Sumber ketidakpastian lingkungan ini dapat berasal dari banyak hal seperti konsumen, pemerintah, teknologi, pemasok, dan pesaing. Pandemi *COVID-19* yang terjadi secara tiba-tiba saat ini menunjukkan bahwa perusahaan harus terus melakukan penyesuaian antara kondisi perusahaan dengan lingkungannya (Wijyanthi dan Widanaputra, 2016), dimana timbul kebijakan baru dari pemerintah yaitu PPKM dan WFH. Ketidakpastian lingkungan yang tinggi membuat manajer tingkat bawah semakin susah memprediksi kondisi apa yang akan terjadi kedepannya sehingga menimbulkan niatan untuk menciptakan kesenjangan anggaran. Manajer tingkat bawah akan merasa informasi yang dimilikinya kurang dan berusaha menghindari adanya risiko tidak tercapainya anggaran sehingga cenderung akan melakukan perencanaan anggaran yang mudah dicapai dan tidak sesuai dengan kemampuan terbaik perusahaan. Hasil penelitian oleh Naraswari dan Sukartha (2019) serta Untari (2017) menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kesenjangan anggaran, yang berbeda dengan hasil penelitian oleh Dewi dan Widanaputra (2019), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh negatif terhadap kesenjangan anggaran.

Hasil penelitian terdahulu yang belum menunjukkan kekonsistenan inilah yang menjadi alasan penelitian ini dilakukan, dimana variabel independen partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan ketidakpastian lingkungan akan diuji kembali untuk memberikan hasil yang jelas apakah ketiga variabel tersebut berpengaruh terhadap terjadinya kesenjangan anggaran (*budgetary slack*). Penelitian ini menggunakan metode eksperimen, dimana variabel dapat dimanipulasi untuk mengetahui hubungan sebab akibat dengan memberikan perlakuan khusus yang disengaja dan menggunakan objek penelitian mahasiswa S1 jurusan Akuntansi di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya dan penelitian ini dilakukan dengan menggunakan skenario adanya pandemi *COVID-19* sebagai bentuk adanya ketidakpastian lingkungan yang nyata sedang terjadi sehingga diharapkan mendapatkan hasil penelitian yang baru.

1.2 Perumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran?
2. Apakah asimetri informasi berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran?
3. Apakah ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh asimetri informasi terhadap kesenjangan anggaran.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kesenjangan anggaran.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat secara akademis dan praktis, yaitu:

1. Manfaat akademis

Hasil penelitian diharapkan bisa menjadi acuan dan perbaikan untuk penelitian berikutnya yang juga fokus meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi kesenjangan anggaran.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian diharapkan bisa bermanfaat bagi perusahaan ketika melakukan penyusunan anggaran dengan mengetahui bagaimana pengaruh partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan ketidakpastian lingkungan terhadap kesenjangan anggaran sehingga dapat membantu perusahaan meningkatkan pengendalian manajemen untuk menekan praktik kesenjangan anggaran.

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan disusun menjadi 5 bab, yaitu:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang penelitian untuk perumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan yang menjadi gambaran umum penelitian.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian, konsep teoritis, perumusan masalah, pengembangan hipotesis, dan kerangka berpikir.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode penelitian yang terdiri dari desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional dan pengukuran variabel, jenis data dan sumber data, alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel serta analisis data.

BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan deskripsi data, analisis data, dan hasil pembahasan dari penelitian yang dilakukan berdasarkan metode yang telah ditetapkan.

BAB 5 SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Bab ini menjelaskan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian, dan saran untuk penelitian selanjutnya.