

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Anggaran merupakan komponen utama dari suatu perencanaan keuangan yang meliputi yang berbagai macam aktifitas untuk masa depan yang memuat berbagai program dan tindakan dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Anggaran memiliki kaitan dengan efektifitas kinerja manajerial pada organisasi. Efektifitas kinerja anggaran dapat dinilai dari pencapaian tujuan anggaran yang telah ditetapkan. Anggaran untuk pemerintahan desa dikenal dengan nama Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes). Pemerintah desa merupakan perangkat dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan yang paling kecil dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam UU No. 6 tahun 2014 pasal 78 ayat (1) tentang desa disebutkan bahwa tujuan dari pembangunan desa meliputi pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana desa, pengembangan potensi lokal, serta pemanfaatan sumber daya alam lingkungan secara berkelanjutan dalam proses peningkatan kesejahteraan masyarakat dan kualitas hidup di desa.

Penyusunan anggaran sebagai dokumen perencanaan anggaran desa yang digunakan sebagai dasar penyusunan APB desa. Salah satu sumber pendapatan desa merupakan dana APBN yang diperuntukkan bagi Desa yang ditransfer melalui APBD kabupaten/kota dan diprioritaskan untuk pelaksanaan pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa (Undang -Undang no 6 tahun 2014 tentang desa).

Penyusunan APBD pemerintah desa harus memprioritaskan program agar kesejahteraan desa dapat meningkat dan untuk kepentingan desa.

Terdapat enam proses anggaran desa antara lain yaitu perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penata usahaan, pelaporan, dan pertanggung jawaban (Juklak Bimkon Pengelolaan Keuangan Desa). Proses perencanaan anggaran merupakan awal dari proses suatu anggaran dengan membuat estimasi anggaran belanja desa. Pada proses perencanaan anggaran ini dimungkinkan terjadi pada proses perencanaan anggaran

Perilaku disfungsional muncul pada tiap tahap dari enam tahap penganggaran pemerintah. Sejalan dengan itu, bahwa pada setiap tahapan penyusunan anggaran terdapat ruang terjadinya praktik korupsi. Tahap perencanaan terdapat penyimpangan etika karena adanya kecenderungan mark-up anggaran atau senjangan anggaran agar kinerjanya dianggap baik. Senjangan anggaran yang dapat menimbulkan perilaku disfungsional. (Warindrani, 2010).

Perilaku disfungsional tersebut muncul pada fenomena Kepala Desa Ploso Kecamatan Krembung Kabupaten Sidoarjo dan Sekretaris yang tertangkap tangan melakukan pungutan liar (pungli) Proyek Operasi Nasional Agraria. Keduanya tertangkap tangan saat melakukan pungli untuk pembuatan surat hibah waris, pengukuran tanah, serta pengurusan sertifikat tanah dengan Sistem Prona. Masing-masing kasus pemohon diwajibkan bayar sebesar Rp 500 ribu, total setiap pemohon dikenakan biaya sebesar Rp 1,5 juta (news.detik.com). (cerita ini dibuang saja karena tidak ada kaitannya dengan materi skripsi saudara tentang anggaran dan tidak etis untuk menceritakan)

Hubungan kasus PRONA dengan senjangan anggaran dikarenakan adanya perbedaan estimasi dalam penyusunan anggaran mengenai jumlah estimasi anggaran untuk program PRONA. Senjangan anggaran adalah perbedaan antara jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi (Anthony & Govindarajan, 2005). Dalam pembuatan anggaran, estimasi yang dianggarkan oleh atasan dan bawahan cenderung melampaui batas kewajaran anggaran. Sebagai contoh dalam kasus PRONA pada desa di Kecamatan Krembung Kabupaten Sidoarjo biaya PRONA yang dibayarkan masyarakat lebih tinggi dari biaya sebenarnya.

Perbedaan estimasi dapat mengakibatkan senjangan dalam anggaran yang digunakan untuk menganalisa kinerja para perangkat desa. Kinerja perangkat desa dinilai dengan tingkat tercapainya anggaran yang telah dibuat dan ditetapkan bersama. Pencapaian tersebut diharapkan agar membuat desa lebih makmur

Terdapat indikator variabel senjangan anggaran dapat diukur dengan standar anggaran yang digunakan untuk meningkatkan produktivitas dengan adanya pencapaian anggaran yang harus terpenuhi. Adanya monitor terhadap penggunaan biaya disebabkan batasan anggaran dengan tuntutan pada anggaran program kerja. Oleh sebab itu dibutuhkan standar biaya agar dapat diketahui tercapai atau tidak tercapai efisiensi yang diharapkan.

Penyusunan suatu anggaran dilakukan oleh perangkat desa. Implikasi adanya senjangan anggaran terjadi dikarenakan perangkat desa menginginkan suatu proses penyusunan anggaran tersebut, dana desa yang digunakan untuk program desa telah tersalurkan kepada program kerja yang membutuhkan. Menurut Tanaya,

I. L., & Krisnadewi, K. A. (2016), Dalam mencapai tujuan pembuatan anggaran yang baik, perangkat desa memberikan target anggaran, motivasi kepada bawahan, serta tugas kerja yang harus dilaksanakan untuk periode tertentu.

Anggaran yang baik dipengaruhi oleh partisipasi dari berbagai pihak seperti kepala desa, sekretaris, bendahara, kaur perencanaan dan badan pengawas desa. Tingkat partisipasi berbagai pihak dalam penyusunan anggaran dapat diukur dengan beberapa indikator. Adapun indikator yang mempengaruhi partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat diukur dengan keikutsertaan perangkat desa, kepuasan perangkat desa dalam menyusun anggaran, keikutsertaan perangkat desa untuk memberikan pendapat serta adanya permintaan pendapat atau saran dari kepala desa dalam penyusunan anggaran sehingga memberikan pengaruh terhadap penetapan anggaran final

Penelitian yang membahas tentang partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran sudah banyak dilakukan, akan tetapi terdapat perbedaan hasil. Seperti penelitian yang dilakukan Luh putu (2019), Anggi L.S (2019), Sulaeman H.A.K (2018), I Gede Mustika Yasa (2017), Sinta Tiara Putri (2017), Vinchen K. Chong (2017) dan Dian Ferawati (2016) dimana penelitian-penelitian tersebut memberikan hasil yang sama yaitu partisipasi penganggaran memiliki pengaruh terhadap senjangan anggaran, sedangkan penelitian yang dilakukan Alfi Priyetno (2018), dan Yuni Nuryani (2018) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu partisipasi anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap senjangan anggaran

Senjangan anggaran selain dapat dipengaruhi oleh partisipasi anggaran, maka dapat pula dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Menurut Luh Putu (2019),

Komitmen organisasi menunjukkan adanya keyakinan serta dukungan kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi dapat mempengaruhi timbulnya senjangan anggaran dengan cara sikap individu dalam mementingkan diri sendiri atau mementingkan organisasinya. Semakin tinggi komitmen berorganisasi perangkat desa bagian penyusunan anggaran dapat meminimalisir adanya senjangan anggaran, namun semakin rendah komitmen perangkat desa bagian penyusunan anggaran terhadap organisasinya akan menyebabkan meningkatnya resiko terjadinya senjangan anggaran, hal tersebut dikarenakan individu tersebut hanya mementingkan kepentingannya sendiri.

Indikator pengukuran variabel komitmen organisasi dapat diukur dengan perangkat desa bersedia bekerja lebih loyal dengan landasan kebanggaan kepada organisasi yang diikuti. Kesamaan sistem nilai di tempat kerja dapat menjadikan perangkat desa bangga menjadi bagian perangkat desa. Pemberian pengaruh berupa semangat dan kekuatan dari perangkat desa dapat dijadikan pemilihan untuk mengikuti organisasi

Penelitian mengenai komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran sudah banyak dilakukan, akan tetapi masih terdapat perbedaan hasil seperti penelitian yang dilakukan Luh Putu (2019), Sinta Tiara Putru (2017), HY. Sri Widodo (2015), dan Dian Ferawati (2015) dimana penelitian-penelitian tersebut memberikan hasil komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap senjangan anggaran, sedangkan penelitian yang dilakukan Alfi Priyetno (2018) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap senjangan anggaran.

Berdasarkan hasil penelitian Dian Ferawati (2015) bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap senjangan. Menurut Dian Ferawati (2015), Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar mau melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Seseorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinan haruslah memiliki kriteria-kriteria yang diharapkan, dalam arti seorang pemimpin harus memiliki kriteria yang lebih daripada bawahannya, misalnya jujur, adil, bertanggung jawab dan sebagainya.

Gaya kepemimpinan yang cocok untuk kepala desa dalam proses penyusunan anggaran yaitu gaya kepemimpinan demokrasi. Gaya kepemimpinan demokrasi yaitu seorang kepala desa apabila dalam penyusunan anggaran desa melibatkan perangkat desa seperti sekretaris, bendahara, kaur perencanaan, serta BPD untuk memberikan masukan dan pendapat (kepada kepala desa-buang) mengenai estimasi anggaran agar tepat sasaran. Masukkan dari perangkat desa sangat diperlukan karena perangkat desa yang mengetahui secara langsung keadaan di desa.

Indikator variabel gaya kepemimpinan dapat diukur dengan ketersediaan waktu kepala desa dalam disuksi mengenai anggaran dan pemberian wewenang kepada bawahan mengenai anggaran. Sikap kepala desa dalam membuat suasana kerja serta memberikan arahan dan motivasi kepada bawahan.

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap senjangan anggaran sudah banyak dilakukan, akan tetapi terdapat ketidakkonsistenan hasil seperti penelitian

yang dilakukan Dian Ferawati (2015) dimana penelitian tersebut memberikan hasil bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap senjangan anggaran, sedangkan penelitian yang dilakukan Alfi Priyatno (2018) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap senjangan anggaran.

Kekuasaan pengelolaan keuangan desa dipegang oleh Kepala Desa. Namun demikian dalam pelaksanaannya, kekuasaan tersebut sebagian dikuasakan kepada perangkat desa sehingga pelaksanaan pengelolaan keuangan dilaksanakan secara bersama-sama oleh Kepala Desa dan Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Desa (PTPKD) ditambahkan dengan pengawas desa (BPD). Dalam siklus pengelolaan keuangan desa, Kepala Desa memiliki tanggung jawab penuh dan pelaksana teknis pengelolaan keuangan desa. Sampel dari penelitian ini yaitu kepala desa, sekretaris desa, bendahara desa, kaur desa, dan BPD desa yang berada di desa - desa Kecamatan Krembung Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur. (Juklak Bimkon Pengelolaan Keuangan Desa)

Teori agensi merupakan suatu teori yang menjelaskan hubungan atau kontrak antara *principal* dan *agent*. Menurut Jensen dan Meckling (1976), menyatakan bahwa teori agensi menghubungkan aspek dari perilaku manusia. Teori ini mengasumsikan bahwa pemilik modal (prinsipal) maupun pengelola (agen) merupakan pihak yang rasional serta memiliki kepentingan masing-masing. Asumsi lain dari teori ini menyatakan bahwa kepentingan dari masing-masing individu dapat menimbulkan konflik kepentingan antara *principal* dan *agent*. Perbedaan preferensi antara prinsipal dan agen timbul yang terkait dengan

kompensasi, manakala prinsipal tidak dapat dengan mudah memantau tindakan agen. Pada penelitian ini yang menjadi prinsipal adalah pemerintahan daerah dan pemerintahan pusat, sedangkan yang menjadi agen adalah pemerintahan desa yang terdiri dari kepala desa, sekretaris desa, bendahara desa, kaur perencanaan, dan BPD.

Berdasarkan dari penjelasan fenomena serta penjelasan setiap variabel, maka judul penelitian adalah penelitian tentang “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Senjangan Anggaran”.

### **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka timbul perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap senjangan anggaran

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka terdapat tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran.



3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap senjangan anggaran.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

##### 1. Bagi Teoritis

Agar dapat mendalami pengetahuan tentang penyusunan penyaluran anggaran dalam pemulisan karya ilmiah mengenai pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap senjangan anggaran.

##### 2. Bagi Lembaga Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi

Sebagai bahan referensi bagi peneliti yang mengambil topik yang sama dan menambah hazanah perbendaharaan penelitian di STIE Perbanas Surabaya

##### 3. Bagi Penulis

Dapat memperoleh ilmu dalam hal menulis karya tulis ilmiah serta mendapatkan ilmu tentang hubungan variabel partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap senjangan anggaran.

##### 4. Bagi Pemerintahan Desa Lainnya

Mendapat wawasan tentang adanya pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap senjangan anggaran.

#### 1.5. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan peneitian ini adalah sebagai berikut:

### **BAB I            PENDAHULUAN**

Bab ini membahas mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat atas dilakukannya penelitian serta sistematika penulisan penelitian.

**BAB II      TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini terdiri atas kajian pustaka dari penelitian terdahulu yang akan memunculkan landasan teori, dan menjadikan sebuah kerangka pemikiran peneliti dan hipotesis penelitian.

**BAB III     METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan prosedur dan cara penelitian, batasan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional dan pengukuran variabel, teknik pengambilan sampel dan data, instrumen penelitian, serta uji analisis dan hipotesis.

**BAB IV     GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS****DATA**

Pada bab ini peneliti membahas mengenai gambaran subyek penelitian, analisis data hasil uji, serta pembahasan.

**BAB V      PENUTUP**

Pada bab ini berisi kesimpulan , keterbatasan, dan saran.