BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi dan disrupsi ekonomi yang semakin kompleks, organisasi dituntut untuk memiliki sistem pengelolaan yang tidak hanya efisien, tetapi juga adaptif terhadap dinamika lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat. Salah satu instrumen penting dalam sistem pengendalian manajemen yang berperan strategis dalam mencapai tujuan organisasi adalah anggaran (*budget*). Anggaran tidak sekadar menjadi alat perencanaan keuangan, tetapi juga merupakan mekanisme koordinasi, komunikasi, dan evaluasi kinerja yang mengintegrasikan berbagai aktivitas organisasi. Dalam perspektif akuntansi manajemen modern, anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang mampu menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi serta meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan. (Rankin et al., 2020)

Dalam praktik modern, pendekatan penyusunan anggaran mengalami pergeseran dari model tradisional yang bersifat top-down menuju model yang lebih partisipatif, yang dikenal sebagai *budgetary participation*. Partisipasi anggaran mengacu pada tingkat keterlibatan manajer atau karyawan dalam proses penyusunan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Pendekatan ini diyakini mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan karena informasi yang digunakan dalam penyusunan anggaran menjadi lebih akurat, relevan, dan mencerminkan kondisi operasional yang sebenarnya. Individu yang terlibat langsung dalam aktivitas operasional memiliki pengetahuan spesifik yang tidak selalu dimiliki oleh manajemen puncak, sehingga partisipasi dapat meningkatkan efektivitas perencanaan dan koordinasi organisasi. (Chia & Grant, 2023)(Tempatan, 2021)

Secara teoritis, partisipasi anggaran dapat dijelaskan melalui perspektif *agency theory*, yang menyoroti hubungan kontraktual antara prinsipal (pemilik organisasi) dan agen (manajer). Dalam hubungan ini, agen umumnya memiliki akses informasi yang lebih besar dibandingkan prinsipal, sehingga menciptakan kondisi yang dikenal sebagai *Information Asymmetry*. Ketidakseimbangan informasi ini membuka

peluang bagi agen untuk bertindak oportunistik demi kepentingan pribadi, yang tidak selalu sejalan dengan tujuan organisasi. Dalam konteks penganggaran, kondisi ini menjadi salah satu penyebab munculnya perilaku disfungsional dalam penyusunan anggaran. (Rankin et al., 2020)

Salah satu bentuk perilaku oportunistik yang sering muncul dalam proses penganggaran adalah *budgetary slack*, yaitu praktik sengaja menurunkan target pendapatan atau menaikkan estimasi biaya untuk mempermudah pencapaian target anggaran. *Budgetary slack* menjadi fenomena yang kompleks karena di satu sisi dapat dipandang sebagai strategi adaptif individu untuk mengurangi tekanan kinerja dan ketidakpastian lingkungan, namun di sisi lain dapat merugikan organisasi karena menyebabkan inefisiensi, pemborosan sumber daya, dan distorsi informasi keuangan (Hartmann & Maas, 2021)

Hubungan antara partisipasi anggaran dan *budgetary slack* menjadi salah satu isu yang masih diperdebatkan dalam literatur akuntansi manajemen. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dapat meningkatkan *slack* karena memberikan kesempatan bagi manajer untuk memanfaatkan keunggulan informasi yang dimilikinya untuk kepentingan pribadi. Dalam kondisi ini, partisipasi berpotensi menjadi sarana legitimasi bagi agen untuk menyisipkan bias dalam anggaran (Kabore, 2024). Namun demikian, penelitian lain menunjukkan bahwa partisipasi anggaran justru dapat menurunkan slack melalui peningkatan transparansi, komunikasi, dan rasa tanggung jawab terhadap target yang telah disepakati bersama (Chia & Grant, 2023) (Rikawa et al., 2024). Perbedaan temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dan *budgetary slack* bersifat kontingensi, sehingga memerlukan kajian lebih lanjut untuk memahami mekanisme yang mendasarinya.

Namun, penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda, di mana partisipasi anggaran justru mampu menurunkan tingkat *slack*. Hal ini disebabkan oleh meningkatnya komunikasi, transparansi, dan rasa tanggung jawab terhadap target yang telah disepakati bersama (Chia & Grant, 2023). Dengan kata lain, partisipasi dapat menciptakan mekanisme kontrol sosial yang mendorong individu untuk bertindak lebih akuntabel.

Ketidakkonsistenan temuan ini menunjukkan adanya *research gap* yang

signifikan, yang mengindikasikan bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dan *budgetary slack* bersifat kontingensi, tergantung pada faktor-faktor lain seperti budaya organisasi, sistem pengendalian internal, serta tingkat asimetri informasi. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih komprehensif untuk memahami mekanisme hubungan tersebut.

Selain berdampak pada perilaku individu dalam penyusunan anggaran, partisipasi anggaran juga memiliki implikasi terhadap kualitas informasi yang dihasilkan organisasi, khususnya kualitas laporan keuangan. Laporan keuangan merupakan output utama dari sistem akuntansi yang digunakan oleh berbagai pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan ekonomi. Oleh karena itu, kualitas laporan keuangan menjadi indikator penting dalam menilai akuntabilitas, transparansi, dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam perspektif akuntansi modern, kualitas laporan keuangan tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap standar akuntansi, tetapi juga oleh efektivitas sistem pengendalian manajemen dan proses internal organisasi, termasuk sistem penganggaran. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa mekanisme pengendalian yang baik, termasuk partisipasi dalam proses anggaran, dapat meningkatkan kualitas informasi keuangan melalui peningkatan akurasi, relevansi, dan keandalan data yang disajikan (Rankin et al., 2020) (Pratama & Florencia, 2025).

Kualitas laporan keuangan biasanya diukur berdasarkan karakteristik kualitatif seperti relevansi, keandalan (*reliability*), keterbandingan (comparability), dan keterpahaman (*understandability*) sebagaimana diatur dalam kerangka konseptual pelaporan keuangan. Dalam konteks ini, partisipasi anggaran dapat berkontribusi positif terhadap kualitas laporan keuangan karena melibatkan lebih banyak pihak dalam proses penyusunan informasi, sehingga meningkatkan akurasi dan kelengkapan data.

Namun demikian, keberadaan *budgetary slack* dapat menjadi faktor yang mengurangi kredibilitas kualitas laporan keuangan. Slack mencerminkan adanya manipulasi atau distorsi informasi yang dilakukan oleh manajer, yang pada akhirnya dapat menurunkan kredibilitas laporan keuangan. Dalam perspektif ini, slack dapat dipahami sebagai bentuk perilaku oportunistik yang sejalan dengan praktik *earnings management* dalam konteks sistem pengendalian manajemen, karena sama-sama

melibatkan rekayasa informasi untuk mencapai kepentingan tertentu. Praktik ini berdampak pada menurunnya kualitas informasi yang disajikan kepada pemangku kepentingan, khususnya dalam aspek relevansi dan keandalan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa distorsi dalam proses penganggaran memiliki implikasi langsung terhadap kualitas pelaporan keuangan, terutama ketika didukung oleh kondisi *Information Asymmetry* yang tinggi serta lemahnya mekanisme pengendalian internal (Amahoru et al., 2026).

Dengan demikian, hubungan antara partisipasi anggaran dan kualitas laporan keuangan tidak bersifat langsung, melainkan dapat dipengaruhi oleh variabel intervening seperti *budgetary slack*. Partisipasi yang tinggi dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan jika tidak disertai dengan perilaku oportunistik. Sebaliknya, jika partisipasi justru mendorong terbentuknya slack, maka dampaknya terhadap kualitas laporan keuangan bisa menjadi negatif.

Fenomena ini menjadi semakin relevan dalam konteks organisasi sektor publik serta perusahaan perusahaan anak cabang dibawahnya, di mana tingkat pengawasan publik terhadap kinerja keuangan sangat tinggi. Salah satu perusahaan yang memiliki peran strategis dalam jasa pengawakan kapal nasional adalah PT Pelita Bandar Nasional.

PT Pelita Bandar Nasional menghadapi tantangan besar dalam mengelola anggaran secara efektif. Keterlibatan berbagai unit kerja dalam penyusunan anggaran, perbedaan kepentingan antar unit, serta tekanan untuk mencapai target kinerja keuangan dapat menciptakan kondisi yang kondusif bagi munculnya *Budgetary slack*.

Selain itu, sebagai cucu perusahaan PT Pelayaran Nasional Indonesia, perusahaan ini juga dituntut untuk menyajikan laporan keuangan yang transparan dan akuntabel, mengingat laporan tersebut menjadi dasar dalam pengambilan keputusan oleh pemerintah, investor, dan masyarakat. Oleh karena itu, kualitas laporan keuangan menjadi isu yang sangat penting dan tidak dapat dipisahkan dari sistem penganggaran yang diterapkan.

Fenomena ketidakefisienan anggaran dan potensi distorsi informasi keuangan juga tercermin dalam kinerja, khususnya sektor transportasi dan logistik. Berdasarkan laporan Kementerian Keuangan Republik Indonesia, kinerja keuangan

PT Pelita Bandar Nasional sektor transportasi menunjukkan fluktuasi yang cukup signifikan dalam beberapa tahun terakhir, terutama akibat tekanan operasional, subsidi, serta dinamika biaya operasional yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran menjadi faktor krusial dalam menentukan keberhasilan kinerja keuangan perusahaan.

Secara umum, data menunjukkan bahwa beberapa perusahaan negara sektor transportasi mengalami selisih yang cukup besar antara target anggaran dan realisasi kinerja. Misalnya, pada masa pandemi COVID-19, terjadi penurunan pendapatan yang signifikan, namun di sisi lain biaya operasional tidak dapat ditekan secara proporsional. Kondisi ini mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara perencanaan anggaran dengan realisasi, yang dalam perspektif akuntansi manajemen dapat dikaitkan dengan fenomena *budgetary slack* atau ketidaktepatan estimasi anggaran.

Lebih lanjut, berdasarkan data agregat yang dipublikasikan oleh Kementerian BUMN, rasio efisiensi operasional (*operating ratio*) pada sektor transportasi masih relatif tinggi, yang menunjukkan bahwa biaya operasional mendekati atau bahkan melebihi pendapatan yang dihasilkan. Sebagai ilustrasi, dalam beberapa kasus, rasio biaya terhadap pendapatan dapat mencapai lebih dari 90%, yang mencerminkan tingkat efisiensi yang belum optimal. Kondisi ini dapat menjadi indikasi bahwa proses penyusunan anggaran belum sepenuhnya mencerminkan kondisi riil operasional, sehingga membuka peluang terjadinya slack dalam perencanaan.

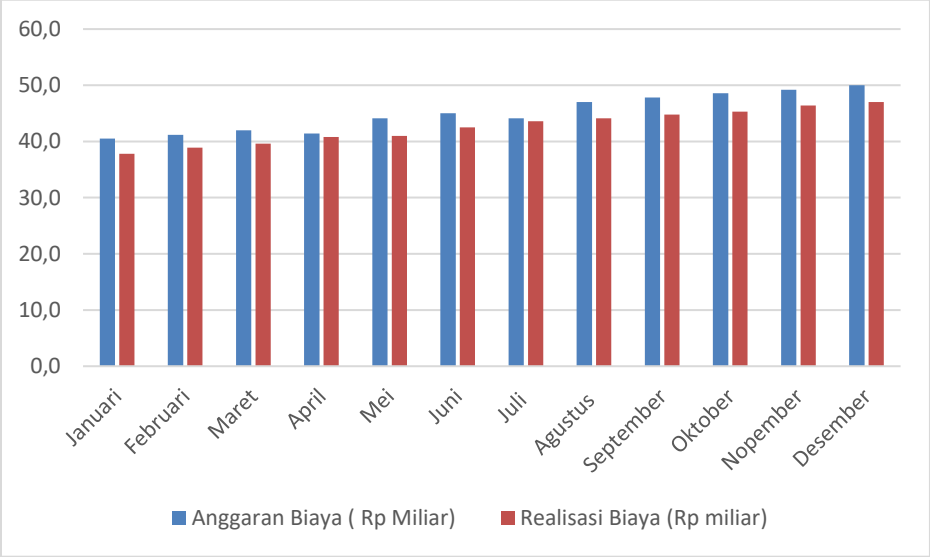
PT Pelita Bandar Nasional (PELNI Crewing), cucu perusahaan PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero), *core bisnis*nya yang bergerak di bidang pengawakan awak kapal yang memiliki tugas tidak hanya komersial tetapi juga pelayanan publik, kompleksitas pengelolaan anggaran menjadi semakin tinggi. PT Pelita Bandar Nasional harus mengelola berbagai jenis biaya seperti sumber daya manusia serta biaya operasional lainnya yang sangat dipengaruhi oleh fluktuasi eksternal, seperti harga energi dan kondisi ekonomi makro. Dalam kondisi seperti ini, partisipasi anggaran menjadi penting untuk memastikan bahwa informasi yang digunakan dalam penyusunan anggaran bersifat akurat dan relevan.

Namun demikian, tingginya kompleksitas organisasi dan adanya perbedaan informasi antar level manajemen secara inheren meningkatkan risiko terjadinya

Information Asymmetry, yaitu kondisi di mana pihak manajemen operasional (agen) memiliki akses informasi yang lebih detail, aktual, dan kontekstual dibandingkan manajemen puncak (prinsipal). Dalam organisasi yang memiliki struktur berlapis, unit kerja yang tersebar, serta proses operasional yang beragam seperti pada perusahaan sektor logistik dan pelayaran ketimpangan informasi ini menjadi semakin sulit untuk diminimalkan. Informasi terkait kebutuhan biaya, kapasitas operasional, tingkat utilisasi aset, hingga risiko operasional sering kali hanya diketahui secara mendalam oleh manajer unit, sehingga membuka ruang interpretasi subjektif dalam proses penyusunan anggaran.

Kondisi tersebut menciptakan peluang bagi manajer untuk melakukan tindakan oportunistik, terutama dalam bentuk manipulasi estimasi anggaran. Dalam praktiknya, manajer dapat menaikkan estimasi biaya di atas kebutuhan riil atau menurunkan proyeksi pendapatan guna menciptakan target yang lebih mudah dicapai. Fenomena ini dikenal sebagai *budgetary slack*, yang pada dasarnya merupakan konsekuensi logis dari interaksi antara asimetri informasi dan tekanan kinerja organisasi. Semakin besar kesenjangan informasi antara agen dan prinsipal, maka semakin besar pula kemampuan agen untuk memanfaatkan celah tersebut dalam menyusun anggaran yang bias.

Berdasarkan hasil pengamatan awal diperoleh grafik yang menggambarkan rencana anggaran dan realisasi anggaran pada PT Pelita Bandar Nasional sebagai berikut:



Sumber: PT Pelita Bandar Nasional Jakarta (2026)

Gambar 1.1.

Rencana Anggaran dan Realisasi Anggaran PT Pelita Bandar Nasional

Berdasarkan grafik yang disajikan, terlihat bahwa sepanjang tahun 2025 terdapat pola yang konsisten antara rencana anggaran biaya dan realisasi biaya pada PT Pelita Bandar Nasional Jakarta, di mana nilai anggaran selalu berada di atas realisasi pada setiap bulan. Secara kuantitatif, anggaran biaya meningkat secara bertahap dari sekitar Rp40 miliar pada Januari hingga mencapai sekitar Rp50 miliar pada Desember, sedangkan realisasi biaya berada pada kisaran Rp37 miliar hingga Rp47 miliar. Pola ini menunjukkan adanya tren pertumbuhan aktivitas operasional perusahaan yang relatif stabil, namun juga mengindikasikan adanya selisih (*variance*) yang sistematis antara anggaran dan realisasi.

Jika dianalisis lebih dalam, selisih antara anggaran dan realisasi tersebut tidak bersifat fluktuatif acak, melainkan cenderung konstan dan positif (*favorable variance*) sepanjang periode. Selisih rata-rata berkisar antara Rp2–3 miliar per bulan, atau sekitar 5%–7% dari total anggaran. Dalam perspektif akuntansi manajemen, kondisi ini merupakan indikasi kuat adanya *budgetary slack*, yaitu praktik penyusunan anggaran yang sengaja dibuat lebih tinggi dari kebutuhan riil agar target lebih mudah dicapai.

Dari sudut pandang perilaku organisasi, fenomena ini dapat dijelaskan melalui konsep Information Asymmetry, di mana manajer operasional memiliki informasi yang lebih detail dibandingkan manajemen puncak. Kondisi ini memungkinkan mereka untuk menyusun anggaran yang "aman" dengan menambahkan buffer tertentu. Hal ini sejalan dengan teori keagenan yang menyatakan bahwa agen cenderung bertindak untuk memaksimalkan kepentingan pribadinya, termasuk dengan menurunkan risiko kegagalan pencapaian target.

Dari grafik terlihat bahwa rencana anggaran mengalami peningkatan linear sepanjang tahun. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan pendekatan *incremental budgeting*, yaitu penyesuaian anggaran berdasarkan periode sebelumnya. Secara positif, hal ini mencerminkan adanya perencanaan yang sistematis dan konsisten. Namun, pola kenaikan yang relatif seragam juga dapat mengindikasikan bahwa penyusunan anggaran kurang berbasis pada analisis kebutuhan riil, anggaran lebih didasarkan pada kebiasaan historis, serta terdapat kecenderungan "*mark-up*" anggaran secara bertahap. Dalam konteks ini, partisipasi anggaran kemungkinan berperan besar. Keterlibatan unit kerja dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan akurasi, namun juga membuka peluang bagi individu untuk menambahkan "cadangan tersembunyi" dalam anggaran (Sabirin, 2021) (Jatiningsih et al., 2023)

Realisasi anggaran menunjukkan tren peningkatan yang sejalan dengan anggaran, namun selalu berada di bawahnya. Hal ini secara sekilas dapat diinterpretasikan sebagai efisiensi operasional (biaya lebih rendah dari anggaran), Kinerja manajemen yang baik

Namun, dalam analisis yang lebih kritis, kondisi ini justru perlu diwaspadai. Jika efisiensi terjadi secara konsisten tanpa variasi signifikan, maka kemungkinan besar bukan efisiensi murni, melainkan anggaran yang terlalu tinggi sejak awal, target yang sengaja dibuat mudah dicapai. Dengan kata lain, realisasi yang selalu lebih rendah tidak selalu mencerminkan kinerja yang baik, tetapi bisa menjadi indikasi adanya distorsi dalam perencanaan anggaran.

Pola selisih yang konsisten sepanjang tahun merupakan karakteristik utama *budgetary slack*. Beberapa indikasi kuat yang terlihat dari grafik antara lain bahwa selisih antara anggaran dan realisasi relatif stabil setiap bulan menunjukkan bukan

kebetulan, tetapi sistematis. Tidak ditemukan realisasi yang melebihi anggaran, indikasi target dibuat terlalu aman. Anggaran dan realisasi bergerak paralel sehingga slack kemungkinan sudah "*embedded*" sejak awal perencanaan. Dalam literatur akuntansi manajemen, kondisi seperti ini sering disebut sebagai "*planned slack*" atau *slack* yang dirancang sejak tahap penyusunan anggaran.

Fenomena selisih yang konsisten antara anggaran dan realisasi biaya sepanjang tahun 2025 pada PT Pelita Bandar Nasional Jakarta menunjukkan adanya indikasi kuat praktik *budgetary slack*. Kondisi ini mencerminkan bahwa proses penyusunan anggaran tidak sepenuhnya mencerminkan kebutuhan riil organisasi, melainkan dipengaruhi oleh perilaku oportunistik yang bertujuan menciptakan target yang lebih mudah dicapai. Dalam jangka panjang, praktik ini berpotensi menurunkan kualitas informasi keuangan dan mengurangi efektivitas sistem pengendalian manajemen.

Jika dikaitkan dengan fenomena *budgetary slack*, maka adanya distorsi dalam penyusunan anggaran berpotensi mempengaruhi kualitas informasi yang disajikan dalam laporan keuangan. Anggaran yang tidak realistis dapat menyebabkan pengukuran kinerja menjadi bias, sehingga laporan keuangan yang dihasilkan tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi ekonomi yang sebenarnya. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat menurunkan tingkat kepercayaan pemangku kepentingan terhadap organisasi.

Lebih lanjut, data empiris juga menunjukkan bahwa tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran di organisasi cenderung tinggi, mengingat adanya desentralisasi struktur organisasi. Namun, partisipasi yang tinggi tidak selalu diikuti dengan peningkatan kualitas laporan keuangan. Dalam beberapa kasus, justru ditemukan bahwa partisipasi yang tidak disertai dengan mekanisme pengendalian yang memadai dapat meningkatkan peluang terjadinya manipulasi informasi, termasuk dalam bentuk slack.

Fenomena ini menunjukkan bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dan kualitas laporan keuangan tidak bersifat linier, melainkan dipengaruhi oleh faktor intervening, seperti *budgetary slack*. Dengan kata lain, partisipasi anggaran dapat memberikan dampak positif terhadap kualitas laporan keuangan jika mampu menekan slack, namun dapat berdampak negatif jika justru meningkatkan slack.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat fenomena

empiris yang menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara anggaran dan realisasi, tingginya biaya operasional, serta masih ditemukannya kelemahan dalam kualitas laporan keuangan pada perusahaan. Kondisi ini memperkuat pentingnya penelitian yang mengkaji hubungan antara partisipasi anggaran, *budgetary slack*, dan kualitas laporan keuangan, khususnya dalam konteks PT Pelita Bandar Nasional

Penelitian-penelitian terbaru menunjukkan bahwa kualitas laporan keuangan pada organisasi sektor publik tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknis akuntansi, tetapi juga oleh faktor perilaku, termasuk tingkat partisipasi dalam proses penganggaran. Partisipasi anggaran berperan dalam membentuk kualitas informasi melalui peningkatan komunikasi, transparansi, serta akurasi data yang digunakan dalam penyusunan laporan keuangan. Namun demikian, partisipasi juga berpotensi menimbulkan konsekuensi negatif apabila dimanfaatkan secara oportunistik oleh manajer, terutama dalam kondisi *Information Asymmetry* yang tinggi. Penelitian oleh (Pratama & Florencia, 2025) serta (Chia & Grant, 2023) menunjukkan bahwa faktor perilaku dalam sistem penganggaran, termasuk partisipasi dan pembentukan *budgetary slack*, memiliki implikasi terhadap kualitas informasi keuangan yang dihasilkan. Meskipun demikian, masih terbatas penelitian yang secara khusus mengkaji peran *budgetary slack* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan kualitas laporan keuangan, terutama dalam konteks organisasi sektor publik atau BUMN.

Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu lebih fokus pada hubungan langsung antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial, tanpa mempertimbangkan implikasinya terhadap kualitas informasi keuangan. Padahal, dalam era tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*), kualitas informasi menjadi faktor kunci dalam menciptakan kepercayaan publik.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) dalam beberapa aspek. Pertama, penelitian ini mengintegrasikan tiga variabel penting dalam akuntansi manajemen, yaitu partisipasi anggaran, *budgetary slack*, dan kualitas laporan keuangan dalam satu model penelitian. Kedua, penelitian ini dilakukan pada sektor maritim, yang memiliki karakteristik unik dibandingkan sektor lain.

Lebih lanjut, penelitian ini juga berkontribusi dalam menguji relevansi teori keagenan dalam konteks organisasi modern. Dalam kondisi di mana transparansi dan

akuntabilitas menjadi tuntutan utama, penting untuk memahami bagaimana mekanisme pengendalian manajemen, seperti partisipasi anggaran, dapat memitigasi atau justru memperburuk konflik keagenan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat kebutuhan yang mendesak untuk mengkaji secara empiris hubungan antara partisipasi anggaran, *budgetary slack*, dan kualitas laporan keuangan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme tersebut, serta memberikan kontribusi bagi pengembangan teori dan praktik akuntansi manajemen.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, mengenai hubungan antar variabel tersebut dalam konteks PT Pelita Bandar Nasional, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada PT Pelita Bandar Nasional?
2. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan pada PT Pelita Bandar Nasional?
3. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh secara simultan terhadap *budgetary slack* dan kualitas laporan keuangan pada PT Pelita Bandar Nasional?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai hubungan antara partisipasi anggaran, *budgetary slack*, dan kualitas laporan keuangan dalam konteks organisasi, khususnya pada PT Pelita Bandar Nasional. Secara lebih spesifik, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* pada PT Pelita Bandar Nasional.

2. Menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kualitas laporan keuangan pada PT Pelita Bandar Nasional.
3. Menganalisis pengaruh simultan partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* dan kualitas laporan keuangan pada PT Pelita Bandar Nasional

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan baik dari aspek teoritis, praktis, maupun akademis. Mengingat kompleksitas hubungan antara partisipasi anggaran, *budgetary slack*, dan kualitas laporan keuangan, serta pentingnya peran sistem penganggaran dalam mendukung tata kelola organisasi yang baik, maka hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya khasanah keilmuan, tetapi juga memberikan implikasi nyata bagi praktik manajemen dan pengambilan kebijakan. Secara lebih rinci, manfaat penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu akuntansi manajemen, khususnya yang berkaitan dengan aspek perilaku dalam sistem penganggaran (behavioral accounting). Penelitian ini berupaya memperkuat pemahaman mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dan perilaku *budgetary slack*, yang selama ini masih menunjukkan hasil yang inkonsisten dalam berbagai penelitian terdahulu. Dengan menguji hubungan tersebut dalam konteks empiris, penelitian ini diharapkan dapat memberikan klarifikasi terhadap perdebatan yang ada dalam literatur.

Selain itu, penelitian ini juga berkontribusi dalam pengembangan model hubungan antara *budgetary slack* dan kualitas laporan keuangan. Selama ini, kedua variabel tersebut lebih sering dikaji secara terpisah, sehingga penelitian ini menawarkan pendekatan integratif dengan menghubungkan keduanya dalam satu kerangka analisis yang komprehensif. Dengan demikian, penelitian ini dapat memperkaya literatur terkait bagaimana perilaku dalam proses penganggaran dapat berdampak pada kualitas informasi keuangan yang dihasilkan organisasi.

Lebih lanjut, penelitian ini juga menguji relevansi teori keagenan (*agency*

theory) dalam konteks organisasi pelayanan matirim, yang memiliki karakteristik berbeda dibandingkan sektor swasta. Dalam konteks ini, keberadaan *Information Asymmetry* dan potensi konflik kepentingan menjadi faktor penting yang mempengaruhi perilaku manajerial. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperluas aplikasi teori keagenan, khususnya dalam menjelaskan fenomena *budgetary slack* dan implikasinya terhadap kualitas laporan keuangan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang nyata bagi berbagai pihak yang berkepentingan dalam pengelolaan organisasi, khususnya dalam konteks PT Pelita Bandar Nasional.

Bagi manajemen perusahaan, penelitian ini dapat menjadi dasar dalam merancang dan mengevaluasi sistem penganggaran yang lebih efektif dan akuntabel. Dengan memahami bagaimana partisipasi anggaran dapat mempengaruhi munculnya *budgetary slack*, manajemen dapat mengembangkan mekanisme pengendalian yang mampu meminimalkan perilaku oportunistik, sekaligus tetap mendorong keterlibatan aktif karyawan dalam proses penyusunan anggaran. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai acuan dalam meningkatkan kualitas laporan keuangan melalui perbaikan proses perencanaan dan pelaporan.

Bagi pemangku kepentingan, seperti investor, auditor, dan regulator, penelitian ini dapat menjadi referensi dalam menilai kualitas laporan keuangan yang dihasilkan perusahaan. Dengan memahami adanya potensi distorsi informasi akibat *budgetary slack*, pemangku kepentingan dapat melakukan evaluasi yang lebih kritis terhadap laporan keuangan, sehingga keputusan yang diambil menjadi lebih tepat dan berbasis informasi yang berkualitas.

Bagi pembuat kebijakan, khususnya dalam lingkungan PT Pelita Bandar Nasional, penelitian ini dapat memberikan masukan dalam merumuskan kebijakan yang berkaitan dengan transparansi, akuntabilitas, dan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*). Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun regulasi atau pedoman yang mampu meminimalkan praktik manipulasi anggaran dan meningkatkan integritas pelaporan keuangan.

1.4.3 Manfaat Akademis

Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan rujukan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji topik yang berkaitan dengan akuntansi manajemen dan perilaku organisasi. Penelitian ini menyediakan kerangka konseptual dan model empiris yang dapat dikembangkan lebih lanjut dalam berbagai konteks organisasi, baik di sektor publik maupun swasta.

Selain itu, penelitian ini juga membuka peluang bagi pengembangan penelitian lanjutan yang lebih kompleks, misalnya dengan menambahkan variabel moderasi seperti budaya organisasi, komitmen organisasi, atau sistem pengendalian internal, guna memperkaya pemahaman mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran, *budgetary slack*, dan kualitas laporan keuangan.

Lebih lanjut, penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengembangan kajian-kajian lanjutan yang lebih spesifik, khususnya terkait dengan:

1. *Budgetary participation* dalam perspektif perilaku organisasi
2. *Budgetary slack* sebagai bentuk perilaku oportunistik dalam sistem pengendalian manajemen
3. *Financial reporting quality* sebagai indikator utama akuntabilitas organisasi

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi dalam konteks penelitian yang dilakukan, tetapi juga menjadi bagian dari pengembangan ilmu pengetahuan yang berkelanjutan di bidang akuntansi dan manajemen.

1.5 Jadwal Penelitian

Jadwal penelitian merupakan perencanaan waktu pelaksanaan setiap tahapan penelitian, mulai dari persiapan hingga penyusunan laporan akhir. Penelitian ini direncanakan berlangsung selama 6 bulan, dengan tahapan dan rincian kegiatan seperti pada tabel berikut. Secara umum, rincian pelaksanaan penelitian meliputi tahap persiapan, tahap pelaksanaan, dan tahap penyelesaian. Waktu penelitian

direncanakan dilakukan mulai bulan April 2026 sampai dengan Agustus 2026. Berikut ini tabel rincian pelaksanaan penelitian:

Tabel 1.1: Jadwal Penelitian

No	Proses Penelitian	Tahun 2026																			
		April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
1	Tahap persiapan:	■	■	■	■																
2	Tahap Penyusunan Proposal	■	■	■	■																
3	Bimbingan dan Perbaikan Proposal				■	■	■	■	■												
4	Seminar Proposal									■											
5	Tahap Pengumpulan Data										■	■									
6	Penyusunan Skripsi													■	■	■	■				
7	Bimbingan dan Perbaikan Skripsi																	■	■	■	
8	Sidang Skripsi																				■

Sumber: Hasil olahan Peneliti