

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam perencanaan strategis perusahaan, penyusunan anggaran merupakan salah satu hal yang paling penting. Oleh karena itu, bawahan sebaiknya diikutsertakan langsung dalam proses penyusunan anggaran tersebut. Hal ini dinamakan dengan partisipasi penganggaran. Partisipasi penganggaran ini diperlukan karena bawahan yang lebih mengetahui kondisi langsung bagiannya. Diharapkan dengan partisipasi penganggaran akan tercipta anggaran yang sebaik-baiknya, sesuai dengan standar atau kondisi yang diharapkan di masa yang akan datang.

Akibat dari penyusunan oleh *top management* tersebut akan menimbulkan faktor-faktor penyebab terjadinya senjangan anggaran adalah kekakuan dalam mengontrol anggaran (*rigid budgetary control style*). Kekakuan tersebut ditunjukkan dengan adanya evaluasi terhadap manajemen organisasi, apakah mereka dapat mencapai target anggaran atau tidak. Kinerja dari manajemen tersebut diukur berdasarkan pada pencapaian anggaran.

Sebelum anggaran disiapkan, organisasi seharusnya mengembangkan suatu rencana strategis. Rencana strategis mengidentifikasi strategi-strategi untuk aktivitas dan operasi di masa depan, umumnya mencakup setidaknya untuk lima tahun ke depan. Organisasi dapat menerjemahkan strategi umum ke dalam tujuan

jangka panjang dan jangka pendek. Tujuan-tujuan ini membentuk dasar anggaran. Hubungan erat antara anggaran dan rencana strategis membantu manajemen untuk memastikan bahwa semua perhatian tidak terfokus pada operasional jangka pendek (Hansen dan Mowen, 2009:423). Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh manajer puncak bertujuan menentukan perilaku bawahannya dalam penyusunan anggaran. Diperlukan perhatian yang lebih terhadap perilaku-perilaku yang berhubungan dengan anggaran, agar dapat memotivasi para manajer tingkat menengah dan bawah dalam mencapai tujuan organisasi melalui anggaran.

Sistem penganggaran memberikan beberapa manfaat untuk suatu organisasi. Menurut Hansen dan Mowen (2009:424), “Sebuah sistem penganggaran memberikan beberapa manfaat untuk suatu organisasi: memaksa para manajer untuk melakukan perencanaan, menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pengambilan keputusan, menyediakan standar evaluasi kerja, dan memperbaiki komunikasi dan koordinasi”. Manfaat lain adalah anggaran memaksa manajemen untuk merencanakan masa depan. Anggaran mendorong para manajer untuk mengembangkan arah organisasi secara menyeluruh, mengantisipasi masalah, dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan.

Penganggaran partisipatif merupakan pendekatan penganggaran yang berfokus pada upaya untuk meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Konsep penganggaran ini sudah berkembang pesat dalam sektor swasta (bisnis), namun tidak

demikian halnya pada sektor publik. Dalam sektor publik, penganggaran partisipatif belum mempunyai sistem yang mapan sehingga penerapannya pun belum optimal. Anggaran yang disusun secara partisipatif merupakan cara yang efektif untuk memotivasi kinerja bawahan (Hofstede 1968; dalam Nurhandayani, 2008). Partisipasi dalam penyusunan anggaran lebih memungkinkan bagi bawahan untuk melakukan negosiasi mengenai target anggaran yang menurut mereka dapat dicapai (Brownell 1986; dalam Nurhandayani, 2008).

Pengaruh penganggaran partisipasi pada kinerja manajerial merupakan tema yang menarik dalam penelitian akuntansi manajemen. (Brownell 1982b; dalam Sumarno, 2005) menyebutkan dua alasan, yaitu (a) partisipasi dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi, dan (b) berbagai penelitian yang menguji hubungan antara partisipasi dan kinerja hasilnya saling bertentangan. Govindarajan dalam Supriyono (2005), menyatakan bahwa mengatasi ketidakkonsistenan hasil-hasil riset tersebut diperlukan pendekatan kontinjensi. Pendekatan ini memberikan suatu gagasan bahwa hubungan antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial diduga dipengaruhi oleh faktor atau variabel yang bersifat kondisional. Salah satu variabel kondisional tersebut adalah *variabel moderating*.

Beberapa hasil penelitian yang tidak konsisten antara penelitian satu dengan penelitian lainnya menyebabkan adanya perbedaan. (Brownell 1982b; dalam Sumarno, 2005) bahwa terdapat hubungan

positif dan signifikan antara partisipasi dan kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut dikemukakan Sardjito dan Muthaher (2007), menemukan terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Berbeda hasil penelitian yang dikemukakan oleh Sumarno (2005), terdapat pengaruh dan hubungan negatif yang kuat antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Sementara itu Yuniarti dan Saty (2008), menemukan terdapat pengaruh partisipasi yang tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.

Komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan adalah variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan dan tidak lebih mengutamakan kepentingannya sendiri. Oleh karena itu, maka dapat berdampak pada kinerja perusahaan.

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku seseorang yang dapat mempengaruhi seseorang agar bertindak sesuai dengan tujuan. Gaya kepemimpinan mempengaruhi setiap lingkungan dalam bekerja dan menjadikan seseorang memiliki kepuasan kerja yang tidak sama. Pemimpin yang disukai oleh bawahan akan menjadikan bawahan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan pemimpin yang tidak disukai oleh karyawan. Gaya kepemimpinan mewakili keterampilan dan sikap dalam organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada sektor perbankan di Surabaya dan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel pemoderasi gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial di sektor perbankan Surabaya.

Salah satu bidang usaha yang tidak lepas dari penganggaran adalah perusahaan perbankan. Aspek sumber daya manusia dalam perusahaan perbankan merupakan input yang penting dalam mencapai tujuan bank sesuai dengan yang ditargetkan dalam rencana bisnis. Sumber daya manusia sebagai penyusun anggaran harus dipertimbangkan karena anggaran dipengaruhi oleh perilaku manusia terutama bagi pihak yang terlibat secara langsung dalam penyusunan anggaran. Sumber daya manusia pada perbankan dapat menimbulkan masalah biaya tinggi, jika tidak diimbangi dengan target yang diharapkan.

1.2 Perumusan Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan dalam memoderasi pengaruh Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis partisipasi anggaran yang mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan dan memperluas pengetahuan dan wawasan serta menambah pembendaharaan teori untuk memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya khususnya tentang pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai *variabel moderating*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi pemikiran dan memberikan sumbangan gagasan sebagai pertimbangan dalam pembuatan kebijakan kepada perusahaan akan pentingnya peranan setiap individu dalam pencapaian tujuan organisasi.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan hasil penelitian ini sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, pokok permasalahan, tujuan dan manfaat, serta sistematika penulisan.

BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan telaah literatur yang berhubungan dengan topik penelitian yang didasari teori dan bukti empiris dari penelitian sebelumnya yang digunakan untuk membangun hipotesis dan analisis data.

BAB 3 : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang lokasi penelitian, obyek penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variable, jenis dan sumber data, responden penelitian, metode penentuan sampel, metode pengumpulan data, serta teknik analisis data.

BAB 4 : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan karakteristik obyek penelitian/deskripsi data, analisis data, serta pengujian hipotesis dan pembahasan.

BAB 5 : SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Bab ini menguraikan simpulan dari keseluruhan hasil penelitian, keterbatasan dan saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh.