

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Anggaran merupakan komponen penting dalam sebuah organisasi, baik organisasi sektor swasta maupun organisasi sektor publik. Menurut Hansen dan Mowen (2004:1), Setiap entitas pencari laba ataupun nirlaba bisa mendapatkan manfaat dari perencanaan dan pengendalian yang diberikan oleh anggaran. Perencanaan dan pengendalian merupakan dua hal yang saling berhubungan. Perencanaan adalah pandangan ke depan untuk melihat tindakan apa yang seharusnya dilakukan agar dapat mewujudkan tujuan-tujuan tertentu. Pengendalian adalah melihat ke belakang, memutuskan apakah yang sebenarnya telah terjadi dan membandingkannya dengan hasil yang direncanakan.

Anggaran digunakan oleh manajer tingkat atas sebagai suatu alat untuk melaksanakan tujuan-tujuan organisasi ke dalam dimensi kuantitatif dan waktu, serta mengkomunikasikannya kepada manajer-manajer tingkat bawah sebagai rencana kerja jangka panjang ataupun jangka pendek (Yogi, 2008). Penerapan sistem ini mengakibatkan kinerja bawahan menjadi tidak efektif karena target yang diberikan terlalu menuntut namun sumber daya yang diberikan tidak mencukupi (*overloaded*). Dalam proyeksi, atasan

kurang mengetahui potensi dan hambatan yang dimiliki oleh bawahan sehingga memberikan target yang sangat menuntut dibandingkan dengan kemampuan bawahan. Dengan diterapkannya partisipasi penganggaran, maka akan diperoleh kepercayaan atau suatu kenyamanan bekerja serta berkomunikasi bagi bawahan (Franklin, 2006). Hal ini dapat diketahui dengan melihat pendapatan dan pengeluaran untuk periode sekarang (Ronald, 1988). Berdasarkan atas hal tersebut, kini telah banyak perusahaan swasta maupun sektor publik yang mulai menerapkan sistem penganggaran untuk menanggulangi masalah di atas, yaitu dengan penganggaran partisipasi (*participatory budgeting*). Dalam penganggaran partisipasi, bawahan dilibatkan dalam penyusunan anggaran yang menyangkut bagiannya masing-masing sehingga tercapai kesepakatan antara atasan dan bawahan mengenai anggaran tersebut. Payne (2010) menyatakan bahwa seorang atasan sebaiknya mampu menyesuaikan target yang ingin dicapainya dengan kemampuan bawahannya. Dalam penyusunan anggaran, atasan harus membuat estimasi pendapatan dan pengeluaran yang beralasan untuk periode yang akan datang.

Anggaran yang disusun secara partisipatif merupakan cara yang efektif untuk memotivasi kinerja bawahan (Hofstede dalam Ekawati, 2008). Partisipasi dalam penyusunan anggaran lebih memungkinkan bagi bawahan untuk melakukan negosiasi mengenai target anggaran yang menurut mereka

dapat dicapai (Brownell dalam Ekawati, 2008). Partisipasi penganggaran menyediakan kesempatan bawahan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan atasannya bahkan mampu mempengaruhi target anggaran yang ingin mereka peroleh (Chong dan Sharon, 2003).

Anggaran memiliki fungsi sebagai alat penilaian kinerja. Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh seseorang dalam proses penyusunan anggaran (Juli Suardana dan Suryanawa, 2010). Kinerja dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Dalam perusahaan bisnis, pelaksana anggaran menerima kompensasi berupa bonus apabila mampu memenuhi atau melebihi target anggaran dan *punishment* bila tidak mampu memenuhi. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Pengaruh penganggaran partisipasi pada kinerja manajerial merupakan tema yang menarik dalam penelitian akuntansi manajemen. Brownell dalam Puspaningsih (2002) 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.

Beberapa penelitian telah dilakukan mengenai pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial. Menurut Rebekah dan Brown (2007), partisipasi penganggaran merupakan topik yang paling banyak dalam

akuntansi manajemen. Namun, masih banyaknya hasil penelitian yang tidak konsisten antara penelitian satu dengan penelitian lainnya menyebabkan keterkaitan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial masih merupakan sesuatu yang menarik untuk diteliti. Hasil penelitian tersebut dikemukakan J. Sumarno (2005), dimana ada yang menunjukkan partisipasi penganggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (Brownell,1986) dan ada yang menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja manajerial, (Milani, Kenis: Brownell dan Hirst; dan Morse dan Reimer, dalam J.Sumarno, 2005).

Banyak riset telah dilakukan terhadap hubungan tersebut. Dalam riset-riset tersebut partisipasi penganggaran merupakan variabel independen dan kinerja manajer merupakan variabel dependen. Nouri dalam Supriyono (2004) menyatakan bahwa pada awal-awal riset antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial menunjukkan bukti yang tidak meyakinkan (*inconclusive*) dan seringkali bertentangan. Govindarajan dalam Supriyono (2005) menyatakan bahwa untuk mengatasi ketidakkonsistenan hasil-hasil riset tersebut, diperlukan pendekatan kontinjensi (*Contingency*). Pendekatan ini memberikan suatu gagasan bahwa hubungan antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial diduga dipengaruhi oleh factor atau variabel yang bersifat kondisional. Salah satu variabel kondisional tersebut

adalah *variabel moderating*. *Variabel moderating* adalah suatu variabel yang mempunyai pengaruh yang dapat menguatkan atau melemahkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen (Sugiyono, 2008:60).

Variabel komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan adalah variabel yang dapat memoderasi 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 (Weiner, dalam Isma Corynata, 2004). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku dengan orang lain seperti yang ia lihat (Miftah Thoha, 2008:301).

Efektivitas partisipasi penganggaran sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan manajemen (Fiedler dan Chandra dalam J. Sumarno, 2005). Untuk itulah dalam penelitian ini menggunakan variabel moderasi komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan. Bank Rakyat Indonesia seperti organisasi lainnya juga mengutamakan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam penetapan tujuan organisasi. Dengan semakin meningkatnya persaingan di lembaga keuangan, maka Bank Rakyat Indonesia dituntut untuk mengembangkan organisasinya secara lebih efektif dan efisien agar dapat bersaing secara berkelanjutan. Penelitian ini disusun

dengan judul “PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN PADA KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA BANK RAKYAT INDONESIA DI JOGJAKARTA”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi penganggaran berpengaruh positif pada kinerja manajerial pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kanca jogja katamso?
2. Apakah komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan antara partisipasi penganggaran pada kinerja manajerial di BRI Kanca jogja katamso?
3. Apakah gaya kepemimpinan dapat memoderasi hubungan Antara partisipasi penganggaran pada kinerja manajerial di BRI Kanca jogja katamso?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas tujuan penelitiannya adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh positif partisipasi penganggaran pada kinerja manajerial pada BRI Kanca jogja katamso.

2. Untuk mengetahui apakah komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan antara partisipasi penganggaran pada kinerja manajerial di BRI Kanca jogja katamso.
3. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan dapat memoderasi hubungan antara partisipasi penganggaran pada kinerja manajerial di BRI Kanca jogja katamso.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dapat memperdalam pengetahuan dan wawasan serta menambah 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

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

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini terbagi dalam lima tingkat, yaitu:

BAB 1 Pendahuluan

Merupakan bab yang menguraikan tentang latar belakang masalah, pokok permasalahan, dan tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB 2 Kajian Pustaka dan Rumusan Hipotesis

Bab ini mencakup segala konsep yang mendasari penelitian, mengenai definisi anggaran, partisipasi penganggaran, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, kerangka pemikiran serta hipotesis.

BAB 3 Metode Penelitian

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

BAB 4 Hasil Penelitian

Bab ini menguraikan tentang pembahasan hasil penelitian yang meliputi deskripsi responden, karakteristik responden, uji instrumen penelitian, transformasi data, deskripsi variabel, uji asumsi klasik, analisis dan pembahasan pengujian hipotesis.

BAB 5 Kesimpulan Dan Saran

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

