

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Anggaran partisipatif merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan efektifitas organisasional melalui peningkatan kinerja serta anggota organisasi secara individual atau kinerja manajerial. Namun demikian hasil empiris menunjukkan adanya ketidakjelasan hubungan antara anggaran partisipatif dengan peningkatan kinerja manajerial. Sehingga hal ini menarik minat peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

Lebih dari empat dasawarsa belakangan ini para peneliti telah berusaha memformulasikan dan menguji hipotesa yang berkenaan dengan proses penyusunan anggaran dan konsekuensi penggunaan data anggaran untuk mengevaluasi kinerja manajerial, akan tetapi menunjukkan hasil yang tidak konsisten dan adanya ketidakjelasan hubungan antara anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial.

Anggaran merupakan alat utama yang digunakan perusahaan untuk perencanaan dan pengendalian. Anggaran merupakan pernyataan mengenai apa yang diharapkan dalam periode tertentu pada masa yang akan datang. Sebagai rencana keuangan anggaran berfungsi sebagai dasar untuk menilai kinerja. Dalam penyusunan anggaran diperlukan partisipasi karyawan, dengan partisipasi tersebut maka mereka akan serta memegang kendali daripada bila mereka beranggapan bahwa anggaran

tersebut ditetapkan secara sepihak. Hal ini akan mendorong bawahan terikat pada komitmen yang lebih tinggi untuk mencapai target anggaran. Selanjutnya partisipasi anggaran dapat menghasilkan pertukaran informasi yang lebih efektif sehingga perencanaan anggaran akan memperoleh pemahaman yang lebih jelas atas pekerjaan mereka melalui hubungan dengan atasan mereka selama proses review dan peninjauan anggaran.

Anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial. Kunci keberhasilan dari kinerja yang efektif adalah apabila tujuan dari anggaran tercapai dan partisipasi dari bawahan memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan tersebut.

Hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial di pengaruhi oleh faktor lain, yaitu desentralisasi dan gaya kepemimpinan. Desentralisasi yang mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, dalam struktur organisasi yang terdesentralisasi para manajer diberikan wewenang dan tanggungjawab yang lebih besar dalam pengambilan keputusan dan melakukan kegiatan daripada dalam struktur organisasi yang tersentralisasi. Menurut Wahyudin (2007), struktur organisasi yang terdesentralisasi diperlukan pada kondisi administrative, tugas dan tanggungjawab yang semakin kompleks, yang selanjutnya memerlukan pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah. Pelimpahan wewenang yang tersentralisasi diperlukan karena dalam struktur yang tersentralisasi para manajer bawahan diberikan wewenang dan tanggungjawab yang lebih besar

dalam pengambilan keputusan. Wahyudin Nor (2007) menemukan bahwa partisipasi anggaran terhadap kinerja akan berpengaruh positif dalam organisasi yang mempunyai wewenangnya bersifat desentralisasi. Sedangkan Riyanto (2007) menemukan sebaliknya, yaitu desentralisasi tidak mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja.

Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap individu-individu dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil Penelitian J. Sumarno (2005) menemukan bahwa gaya kepemimpinan merupakan variabel moderating antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Sedangkan Wahyudin Nor (2007), menemukan bahwa gaya kepemimpinan bukan merupakan variabel moderating antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

Hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial di pengaruhi oleh faktor lain, yaitu komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi. Partisipasi anggaran akan menimbulkan kecukupan anggaran dan kemudian mempengaruhi kinerja manajerial. Hasil penelitian J. Sumarno (2005) memberikan hasil yang signifikan bahwa partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial yang dimoderasi oleh komitmen organisasi.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Wahyudin Nor (2007), yang menguji interaksi desentralisasi dan gaya kepemimpinan dalam hubungan antara

terhadap penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, karena penelitian sekarang menambah variabel moderating komitmen organisasi. Penambahan variabel komitmen organisasi dikarenakan pada penelitian terdahulu J. Sumarno (2005) karena komitmen adalah rasa memiliki atau mencintai organisasi, sehingga lebih berhubungan dengan individu manajerial. Disamping itu perbedaan lainnya adalah penelitian ini menggunakan sampel manajer menengah pada perusahaan manufaktur di kota Semarang, sedangkan penelitian Wahyudin Nor (2007), menggunakan sampel manajer atau kepala unit organisasi I sampai II dibawah manajer utama pada organisasi kesehatan dan pendidikan. Dipilihnya manajer menengah pada perusahaan manufaktur di dasarkan pada alasan bahwa manajer menengah memiliki hubungan langsung dengan top manager dan lower manager diduga memiliki persepsi yang lengkap mengenai kemampuan dalam penyusunan anggaran, desentralisasi, gaya kepemimpinan dan komitmen dalam organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka perlu diadakannya penelitian dengan judul

**"DESENTRALISASI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING DALAM HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL".**



## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
- b. Apakah desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
- c. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
- d. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
- e. Apakah desentralisasi berfungsi sebagai variabel moderating dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial ?
- f. Apakah gaya kepemimpinan berfungsi sebagai variabel moderating dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial ?
- g. Apakah komitmen organisasi berfungsi sebagai variabel moderating dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial ?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.
- b. Untuk menguji pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial.
- c. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial.
- d. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.
- e. Untuk menguji pengaruh fungsi desentralisasi sebagai variabel moderating dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

- c. Untuk menguji pengaruh fungsi gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.
- d. Untuk menguji pengaruh fungsi komitmen organisasi sebagai variabel moderating dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

##### 1. Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan bagi pihak yang berkepentingan seperti manajemen perusahaan yang berguna dalam peningkatan kinerja manajerial dengan lebih meningkatkan partisipasi penyusunan anggaran.

##### 2. Manfaat Bagi Bidang Ilmu Pengetahuan

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memperkuat penelitian sebelumnya berkenaan dengan adanya hubungan antara partisipasi manajerial dengan kinerja manajerial.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan terutama ilmu ekonomi dibidang akuntansi, yaitu Akuntansi manajemen, khususnya hubungan anggaran partisipatif, dengan kinerja manajerial peran desentralisasi, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating.