

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan zaman yang pesat ini telah menuntut perusahaan untuk dapat bertahan dan bersaing di dalam lingkungan bisnis. Untuk dapat bertahan dan bersaing dalam lingkungan bisnis, pemilik dan manajemen perusahaan harus menentukan orang-orang tertentu yang mampu dan bersedia diberi tanggung jawab yang lebih dalam pengelolaan perusahaan tersebut (Riyadi, 2007).

Suatu perusahaan, baik perusahaan yang berskala besar maupun juga dalam lembaga pemerintahan, perencanaan dan pengawasan keuangan haruslah dilakukan secara memadai, dan keadaan itu disesuaikan dengan kegiatan-kegiatan yang ada didalam perusahaan yang merupakan kegiatan yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya, kegagalan pelaksanaan salah satu kegiatan, akan mempunyai akibat terhadap kegiatan lain yang ada didalam suatu bagian, atau bahkan dengan bagian yang lain didalam perusahaan harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan secara terpadu. Pengelolaan perusahaan yang baik tidak lepas dari pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang ada. Fungsi-fungsi manajemen tersebut, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian (Bateman dan Snell, 2008:21).

Salah satu fungsi yang penting dari fungsi manajemen adalah perencanaan. Perencanaan yang cermat merupakan proses yang harus dilakukan oleh manajer.

Salah satu komponen yang memiliki peran penting dalam perencanaan adalah penganggaran (Hansen *et al*, 2009:249).

Menurut Abdur (2004:23), partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak di mana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya, dengan demikian para manajer tingkat bawah memiliki suara dalam proses manajemen. Ketika perencanaan diterapkan, partisipasi mengacu pada keterlibatan manajer tingkat menengah dan bawah dalam pengambilan keputusan yang mengarah pada penentuan tujuan operasional dan penetapan sasaran kinerja.

Anggaran adalah dokumen tertulis yang menyatakan harapan dan konsekuensi keuangan dari strategi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode yang akan datang (Clowes dan Scriven, 2011:19). Menurut Harry Azhar Azis selaku ketua dari Badan Pemeriksa Keuangan, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta belum mampu mempertanggung jawabkan beberapa anggaran yang telah diajukan (Sutianto, 2015). Terjadinya fenomena tersebut menjadikan anggaran sebagai variabel penelitian yang penting untuk dilakukan.

Keberhasilan dalam suatu program anggaran sebagian besar ditentukan dengan mekanisme dalam penyusunan anggaran tersebut (Garrison dan Noreen, 2003:377). Kemutlakan otoritas manajer tingkat atas akan menyebabkan anggaran yang ditetapkan bersifat subyektif dan menekan manajer tingkat bawah sehingga akan mengakibatkan inefisiensi (Yusfaningrum dan Ghozali, 2005). Salah satu teknik yang seringkali terbukti dalam menciptakan suasana yang sehat dalam program

anggaran adalah anggaran partisipatif atau partisipasi dalam penyusunan anggaran (Edmonds *et al*, 2000:307).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan para manajer dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa depan yang akan ditempuh oleh para manajer tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran (Mulyadi, 2001:513). Partisipasi seluruh tingkatan manajer dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan komitmen manajer kepada organisasinya (Indarto dan Ayu, 2011). Komitmen manajer kepada organisasinya yang seringkali disebut sebagai komitmen organisasi adalah keadaan dimana seorang manajer mengidentifikasi suatu organisasi dan tujuan dari organisasi tersebut serta keinginan manajer untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2007:74).

Jadi dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran dan komitmen kepada organisasi akan menghasilkan kerja sama yang baik antara manajer tingkat atas dan manajer tingkat bawah dalam penyusunan tujuan yang tertuang di dalam anggaran serta adanya keinginan manajer untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka merealisasikan tujuan organisasi yang pada akhirnya akan menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi.

Beberapa penelitian tentang partisipasi dalam penyusunan anggaran dan komitmen organisasi telah dilakukan. Penelitian-penelitian tersebut dilakukan dengan menjadikan komitmen organisasi dan beberapa faktor-faktor lain sebagai variabel intervensi maupun moderasi. Namun, terdapat perbedaan-perbedaan dalam hasil-hasil dari penelitian tersebut.

Penelitian Leslie Kren (1992), Slamet Riyadi (2007), Kusnasriyanti Yusfaningrum (2005), dan Killian Ogiedu (2013) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Penelitian Milani (1975) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif namun lemah antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, sedangkan dalam penelitian lainnya menyebutkan bahwa tidak terdapat hubungan langsung antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial (Sinuraya, 2009).

Komitmen organisasi memberikan berbagai macam hasil terhadap organisasi. Penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen organisasi dan hasil yang diinginkan oleh organisasi seperti tingginya tingkat kinerja, rendahnya tingkat perputaran karyawan, dan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan (Luthans, 2002: 237).

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian sebelumnya menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel intervensi maupun moderasi. Sedangkan pada penelitian ini, komitmen organisasi tidak dijadikan sebagai variabel intervensi maupun moderasi, melainkan sebagai variabel independen. Penelitian ini disusun dengan judul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial” studi kasus pada Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman Republik Indonesia.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial
2. Seberapa besar pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial
3. Seberapa besar pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui seberapa besar pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
2. Mengetahui seberapa besar pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat bagi penulis

Sebagai sarana untuk menerapkan dan mengaplikasikan teori-teori yang telah diperoleh selama masa dtudi serta dapat memperluas wawasan ilmiah dibidang akuntansi.

2. Manfaat Organisasi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperdalam pengetahuan manajer terkait akuntansi manajemen khususnya dalam bidang sistem pengendalian manajemen yang berfokus kepada pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial yang diberikan di masa mendatang.

3. Manfaat bagi pihak lain

Penelitian ini diharap dapat menjadi bahan referensi dallam penelitian-penelitian yang berkaitan dengan masalah partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial ini di masa yang akan datang.