

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Kinerja organisasi yang optimal tergantung dari bagaimana perusahaan memanfaatkan faktor-faktor produksi yang dimiliki secara ekonomis, efektif, dan efisien. Anggaran merupakan elemen yang penting dalam perusahaan, dimana anggaran merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian seorang manajer agar dapat melakukan kegiatan organisasi secara efektif dan efisien. Anggaran pada sektor publik terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap program dan aktivitas yang menggunakan uang rakyat. Hal ini yang membedakan dengan anggaran sektor swasta karena tidak berhubungan dengan dana dari masyarakat. Pada sektor publik pendanaan berasal dari pajak dan retribusi, laba perusahaan milik daerah atau negara, pinjaman pemerintah berupa utang luar negeri dan obligasi pemerintah serta sumber dana lain yang sah dan bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan.

Penelitian mengenai hubungan antara partisipasi dalam proses penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial merupakan penelitian yang masih banyak menjadi perdebatan. Beberapa peneliti mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja

manajerial menunjukkan hasil yang tidak konsisten; Brownell dan Mc Innes (1986); dan Andriantoro (1993) menemukan hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Milani (1975); Brownell dan Hirst (1986) dalam Sukardi (2002) dimana mereka menemukan hasil yang tidak signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, hal ini terjadi karena hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial tergantung pada faktor situasional atau lebih dikenal dengan istilah *variable kontingensi (contingency variable)*. Penelitian Randall (1990) dalam Nouri dan Parker (1998) menunjukkan komitmen organisasi sebagai *variable moderating* berpengaruh secara signifikan hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

Menurut Browell (1982) partisipasi anggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya, partisipasi banyak menguntungkan bagi suatu organisasi, hal ini diperoleh dari hampir penelitian tentang partisipasi. Sord and Welsch (1995) mengemukakan bahwa tingkat partisipasi yang lebih tinggi akan menghasilkan moral yang lebih baik dan inisiatif yang lebih tinggi pula. Partisipasi telah ditunjukkan berpengaruh positif terhadap sikap pegawai, meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi dan meningkatkan kerja sama antar manajer. Pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk

membantu manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial atau non finansial. Schiff and Lewin (1970) mengemukakan bahwa anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja yaitu anggaran digunakan sebagai sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial. Seiring dengan peranan anggaran tersebut, Argyris (1952) dalam Titisari (2004) juga menyatakan bahwa kunci dari kinerja yang efektif adalah apabila tujuan dari anggaran tercapai dan partisipasi dari bawahan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan tersebut. Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para manajer bawahan berusaha mencapai tujuan organisasi (Angel and Perry, 1981). Kecukupan anggaran yang tidak secara langsung meningkatkan prestasi kerja tetapi juga secara tidak langsung (moderasi) melalui komitmen organisasi. Komitmen yang tinggi membuat individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Komitmen yang rendah akan membuat individu untuk berbuat kepentingan pribadinya, selain itu komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan (Nouri dan Parker, 1996; McClurg, 1999; Wenzel, 2002)

Anggaran adalah suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, diukur dalam satuan moneter, dan satuan ukuran lain, serta mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 2005). Anggaran merupakan alat yang penting untuk perencanaan jangka pendek yang efektif dan

pengendalian dalam organisasi, biasanya mencakup satu tahun tersebut (Anthony dan Govindarajan, 1998). Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif untuk menunjukkan bagian sumber-sumber yang diperoleh dan digunakan selama jangka waktu tertentu, pada umumnya satu tahun (Supriyono, 2004). Proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai dari manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah (Falikhatun, 2007). Anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia, terutama bagi orang yang langsung terlibat dalam penyusunan anggaran.

Brownell (1982) dalam Coryanata (2004) menyatakan bahwa partisipasi penganggaran adalah proses dimana para bawahan diberikan kesempatan untuk terlibat dan memberi pengaruh dalam penyusunan anggaran. Partisipasi merupakan perilaku, pekerjaan, dan aktivitas yang dilakukan oleh manajer selama aktivitas berlangsung. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keyakinan atau dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Variabel komitmen organisasi diukur dengan instrument yang digunakan oleh mowday et al (1979) yang telah digunakan Supriyono (2004).

Kinerja manajerial didefinisikan sebagai tingkat kecakapan manajer dalam melaksanakan aktivitas manajemen. Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah mengadopsi pertanyaan yang dikembangkan oleh Mahoney at el (1963) diukur dengan menggunakan 9 item pertanyaan disetiap bidang yang meliputi: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian,

evaluasi, pengawasan, pengaturan *staff*, negoisasi, representasi dan kinerja secara keseluruhan. Pemilihan dinas dan kantor dilakukan dengan alasan yaitu instansi tersebut merupakan satuan kerja pemerintah yang berarti mnyusun, menggunakan, dan melaporkan realisasi anggaran atau sebagai pelaksana anggaran dari pemerintah daerah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti terdorong untuk mengangkat permasalahan dalam bentuk penelitian dengan judul

**” PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING (survey pada pemerintah daerah kab.Sukoharjo)”**

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasar latar belakang diatas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah Kabupaten Sukoharjo?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparatur pemerintah daerah Kabupaten Sukoharjo?

### **C. Pembatasan masalah**

Penelitian mengenai partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah kabupaten sukoharjo dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating dilakukan di Pemerintah Daerah Kab Sukoharjo.

### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial yang di moderasi komitmen organisasi bertujuan untuk:

1. Untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Sukoharjo
2. Untuk membuktikan bahwa komitmen organisasi merupakan variabel pemoderasi terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Sukoharjo

### **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari hasil penelitian meliputi:

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini dapat untuk menambah wawasan tentang teori dan praktek mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah

## 2. Bagi pihak Pemerintah Daerah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemikiran dan bahan pertimbangan dalam penentuan kebijakan sistem penyusunan anggaran sehingga dapat meningkatkan kinerja aparatur pemerintah daerah.

## 3. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan khasanah ilmu pengetahuan serta referensi yang berguna bagi peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan anggaran.

## **F. Sistematika Penulisan Skripsi**

Untuk memberikan gambaran secara menyeluruh isi dari penulisan skripsi ini, maka garis besar sistematika penulisan skripsi ini terdiri dari 5 bab, yaitu sebagai berikut:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan masalah penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan skripsi.

## **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini mencakup segala konsep yang mendasari penelitian meliputi pengelolaan keuangan daerah, definisi anggaran, tahap anggaran, partisipasi dalam penyusunan anggaran, pengertian kinerja manajerial, pengertian organisasi dan komitmen organisasi, pengembangan hipotesis serta kerangka pemikiran hipotesis.

## **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menguraikan tentang obyek penelitian yang diteliti, data dan sumber data, metode pengumpulan data serta teknik analisis data.

## **BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang pengujian data dan pembahasan yang berisi deskripsi hasil penelitian, hasil pengujian instrument dan pengujian asumsi klasik, hasil pengujian hipotesis dan pembahasan.

## **BAB V : KESIMPULAN**

Bab ini membahas mengenai kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan penelitian, dan saran-saran yang diajukan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan maupun penelitian selanjutnya.