BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lingkungan persaingan yang semakin tajam dan bersifat global menuntut organisasi meningkatkan mutu dan keunggulan daya saing yang dipengaruhi oleh dua faktor penting yaitu mutu yang tinggi dan biaya yang rendah. Kinerja organisasi sebagian besar dipengaruhi kinerja para pegawai, terutama para manajer. Untuk meningkatkan kinerja organisasi, maka dibutuhkan sistem pengukuran kinerja yang dapat memberikan informasi relevan untuk pengambilan keputusan strategis kepada para manajer. Semua ini menuntut manajer untuk dapat merencanakan masa depan organisasi dengan sungguh-sungguh, penganggaran yang efektif dan efisien, dan pengendalian manajemen yang efektif, sehingga organisasi dapat bertahan dan bersaing. Berbagai hambatan pasti akan ditemui oleh para individu organisasi untuk bisa bekerja dengan baik sehingga kinerja mereka dapat diterima dengan baik oleh organisasi dan masyarakat yang memerlukan.

Salah satu komponen penting dalam perencanaan organisasi adalah anggaran. Anggaran memberikan standar yang dapat mengendalikan penggunaan berbagai sumber daya organisasi dan memotivasi pegawai. Selain itu, anggaran dapat membantu komunikasi dan koordinasi (Hansen dan Mowen, 2004 dalam Kusumawati, 2012). Penganggaran memainkan peranan penting dalam perencanaan dan kontrol (pengendalian). Penganggaran

berperan utama dalam proses peningkatan kinerja. Anggaran disusun oleh manajemen untuk dalam jangka waktu satu tahun membawa organisasi ke kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya tertentu yang diperhitungkan. Tanpa anggaran, dalam jangka pendek organisasi akan berjalan tanpa arah, dengan pengorbanan sumber daya yang tidak terkendali. Sebagai alat perencanaan, anggaran merupakan rencana kegiatan yang terdiri dari sejumlah target yang akan dicapai oleh para manajer departemen suatu organisasi dalam melaksanakan serangkaian kegiatan tertentu pada masa yang akan datang. Menurut Anthony dan Govindaraja (2005: 86) dalam Kusumawati (2012) terdapat tiga pendekatan yang digunakan dalam penyusunan anggaran, yaitu *top – down* (pendekatan dari atas ke bawah), *bottom – up* (pendekatan dari bawah ke atas) dan pendekatan lain yang merupakan gabungan dari kedua pendekatan tersebut, yaitu pendekatan partisipasi.

Proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai dari pihak manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah. Aspek sumber daya manusia sebagai penyusun dan pelaksana anggaran harus dipertimbangkan, karena anggaran akan dipengaruhi oleh perilaku manusia terutama bagi pihak yang terlibat langsung dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran.

Sistem anggaran memberikan beberapa kelebihan untuk suatu organisasi, diantaranya: anggaran mendorong para manajer untuk mengembangkan arahan umum bagi organisasi, mengantisipasi masalah, dan

mengembangkan kebijakan untuk masa depan. Anggaran juga memberikan standar yang dapat mengendalikan penggunaan berbagai sumber daya organisasi dan memotivasi pegawai. Anggaran yang disusun hendaknya dapat mengakomodir kepentingan setiap departemen yang terkait dalam pelaksanaannya. Oleh karena anggaran untuk berbagai area dan aktivitas organisasi harus bekerja bersama untuk mencapai tujuan organisasi, maka dibutuhkan adanya komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi (Hansen dan Mowen, 2004: 356).

Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada pegawai, apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka, oleh karena itu yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan pegawainya. Pada dasarnya pemimpin memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pegawainya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Biasanya, sikap-sikap bawahannya mencerminkan apa yang mereka anggap sebagai sikap atasan mereka. Hubungan antara seorang pemimpin maupun yang dipimpin merupakan suatu proses kepemimpinan. Selain gaya kepemimpinan yang baik diperlukan komitmen organisasi yang tinggi. Kepemimpinan mempunyai hubungan erat dengan komitmen organisasi. Apabila seseorang telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap suatu organisasi, maka orang tersebut tentu akan berusaha sebaik mungkin

melakukan setiap aktivitasnya demi kepentingan organisasi. Dalam penelitian Tobing (2009) komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara pegawai dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi.

Kinerja pegawai dapat diperbaiki bila pegawai tahu apa yang diharapkan dari mereka dan kapan mereka diperbolehkan berperan serta dalam proses menetapkan harapan-harapan dan kapan mereka dinilai dari hasil-hasilnya. Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Wonogiri banyak sekali berhubungan dengan pelayanan masyarakat baik manusia sebagai individu maupun kelompok. Untuk itu kinerja pegawai harus selalu ditingkatkan agar dapat mencapai sasaran pelayanan prima bagi masyarakat, yaitu terciptanya pelayanan yang disajikan oleh aparatur pemerintah yang sesuai dengan standart atau dapat memuaskan/menguntungkan, efektif dan efisien serta dapat menciptakan citra positif.

Dalam penelitian ini penulis akan mencoba membahas mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pegawai, dengan melakukan pengujian terhadap komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan yang berfungsi sebagai variabel moderating. Berdasar latar belakang tersebut, sehingga peneliti terdorong untuk mengangkat permasalahan dalam bentuk penelitian dengan judul:

"**Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Wonogiri.**"

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang diatas, yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja pegawai?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja pegawai?

C. Pembatasan Masalah

Penelitian mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating dilakukan di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Wonogiri.

D. Tujuan Penelitian

Penelitian mengenai partisipasi pengaruh penyusunan anggaran terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pegawai.

2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja pegawai.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Bagi peneliti dapat membantu untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan baik secara teori maupun praktik khususnya mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating.
2. Bagi pihak organisasi yang diteliti diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemikiran dan bahan pertimbangan dalam penentuan kebijakan sistem penyusunan anggaran sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan.
3. Bagi pembaca diharapkan dapat menambah wawasan dan khasanah ilmu pengetahuan serta sebagai referensi yang berguna bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan anggaran.

F. Sistematika Penulisan

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

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisikan pendahuluan dari skripsi yang terdiri atas: latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini mencakup segala konsep yang mendasari penelitian meliputi definisi anggaran, klasifikasi anggaran, penyusunan anggaran, pengertian kinerja pegawai, pengertian komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran hipotesis serta pengembangan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan tentang jenis penelitian, populasi dan sampel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel 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 akan membahas mengenai kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan penelitian, dan saran-saran yang diajukan sebagai bahan pertimbangan bagi dinas terkait maupun penelitian selanjutnya.