

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Ketatnya persaingan yang dihadapi oleh perusahaan menuntut pihak manajemen untuk menjalankan fungsinya. Fungsi-fungsi tersebut adalah perencanaan dan pengendalian. Perencanaan adalah suatu proses pemikiran tentang apa dan bagaimana sesuatu yang pada hakekatnya merupakan proses pengambilan keputusan sebagai dasar tindakan ekonomi yang efektif di waktu yang akan datang. Sedangkan pengendalian adalah suatu usaha yang diarahkan untuk mencapai atau mempertahankan suatu keadaan seperti yang diinginkan, untuk membuat perusahaan beroperasi seefisien dan seefektif mungkin.

Pihak manajemen harus mampu melaksanakan fungsinya. Manajemen seringkali membutuhkan alat bantu, salah satu alat bantu yang digunakan adalah anggaran (*Budget*). Anggaran secara umum merupakan suatu perencanaan formal dari seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam satuan angka.

Pada dasarnya bahwa anggaran berfungsi sebagai alat manajemen untuk melaksanakan aktivitas-aktivitasnya, antara lain komunikasi, perencanaan, koordinasi, serta pengendalian. Penyusunan anggaran diharapkan mampu meningkatkan kinerja manajerial di perusahaan.

Banyak penelitian mengenai proses penyusunan anggaran itu sendiri yang dikaitkan dengan kinerja manajerial, yaitu penyusunan anggaran yang

melibatkan para manajer di level menengah atau bawah atau sering disebut dengan partisipasi dalam penyusunan anggaran.

Alasannya dipilih Informasi *job relevan* (IJR) sebagai variabel interpersonal adalah mengacu pada penelitian Fran Sayekti (2002) menyebutkan bahwa IJR merupakan informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan terbaik dalam organisasi misalnya informasi mengenai inflasi, kondisi ekonomi, kondisi keuangan perusahaan dan lain-lain. Alur informasi ini bisa bergerak dari atas ke bawah (*top-down*) atau dari bawah ke atas (*bottom-up*).

Sedangkan menurut Windu Mulyasari (2005) Hubungan penganggaran partisipatif dan kinerja manajer melalui *job relevant information* masih lemah dibandingkan hubungan langsungnya. Jadi, kemampuan manajer untuk mendapat, mengubah, dan membagikan informasi tidak menjadi faktor kunci untuk meningkatkan kinerja manajer dalam penganggaran partisipatif.

Proses penyusunan anggaran dikelompokkan dalam dua prosedur yaitu prosedur anggaran tradisional dan prosedur anggaran partisipatif. Dalam prosedur anggaran tradisional anggaran pada umumnya hanya disusun atau dikerjakan oleh *top* manajer tanpa adanya campur tangan dari manajer dibawahnya. Manajer dibawahnya yaitu manajer menengah dan manajer bawah, yang berperan sebagai tenaga pelaksana anggaran yang telah ditetapkan oleh manajer puncak, sehingga manajer-manajer tersebut tidak bertanggungjawab terhadap anggaran tersebut. Hal ini menyebabkan kurangnya mendapat hasil yang maksimal. Prosedur anggaran partisipatif

memiliki perbedaan dengan prosedur anggaran tradisional, karena prosedur anggaran partisipasi terdapat suatu kerjasama antar manajer dalam hal penyusunan anggaran perusahaan. Manajer puncak, manajer menengah, dan manajer bawah bersama-sama membuat anggaran perusahaan sehingga didapatkan suatu anggaran yang lebih realistis.

Dalam penelitian Riyadi (2000) yang menggunakan motivasi dan pelimpahan wewenang (Desentralisasi) sebagai variabel moderating dalam hubungan partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Pelimpahan wewenang dengan sistem desentralisasi mampu memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Kesimpulan ini tidak senada dengan hasil penelitian Sayekti (2002) yang menyimpulkan bahwa desentralisasi tidak mampu memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Desentralisasi merupakan suatu struktur organisasi, dimana wewenang pengambilan keputusan didelegasikan pada bawahan (Riyadi,1998).

Dalam penelitian Sayekti (2002) yang menyimpulkan bahwa desentralisasi tidak mampu memoderasi (tidak memberikan interaksi secara signifikan) pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan informasi job relevan memberikan pengaruh yang positif dalam hubungan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Beberapa penelitian terakhir tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial tidak dapat memberikan hasil yang

konklusif (Riyadi, 2000). Govindarajan dalam (Riyadi, 2000) mengungkapkan untuk merekonsiliasi hasil yang tidak konsisten tersebut, dapat dilakukan dengan pendekatan kontijensi. Pendekatan kontijensi ini memungkinkan adanya variabel-variabel lain yang dapat bertindak sebagai variabel moderating yang mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Istilah moderating dijelaskan oleh (Murray,1990) sebagai faktor atau variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara dua variabel. Pendekatan kontijensi terdiri dari empat yaitu: individual, interpersonal, organisasional dan kultural yang memberikan gagasan bahwa sifat hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial mungkin berbeda dari satu situasi ke situasi lainnya. Pendekatan ini secara sistematis mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Falikhatun (2005) menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Penelitian ini akan mengadopsi pendekatan kerangka kontijensi untuk mengevaluasi keefektifan hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Faktor kontijensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah informasi *job relevan* dan desentralisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka judul yang diambil untuk dijadikan penelitian adalah “PENGARUH INFORMASI *JOB RELEVAN* DAN

DESENTRALISASI TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI  
DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL”

**B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah apakah informasi *job relevan* dan desentralisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial?

**C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris apakah informasi *job relevan* dan desentralisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

**D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperkuat penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan Pengaruh informasi *job relevan* dan desentralisasi terhadap hubungan antara partisipasi dalam penyusunan kinerja dan kinerja manajerial.
2. Sebagai acuan bagi penelitian berikutnya yang juga mengkaji tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

## **E Sistematika Penulisan**

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini berisi landasan teori penelitian yang mencakup hal-hal yang berhubungan dengan anggaran, partisipasi anggaran, informasi *job relevan*, desentralisasi, kinerja manajerial, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi penjelasan mengenai ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, variabel dan pengukurannya, sumber dan teknik pengumpulan data, instrumen data penelitian dan metode analisis data yang digunakan dalam penelitian.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

Bab ini menguraikan pengolahan data, hasil analisis, interpretasi dari hasil analisis dan pembahasan.

### **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis data penelitian, keterbatasan penelitian dan saran-saran pengembangan penelitian.