

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada era globalisasi sekarang mengakibatkan perkembangan ekonomi organisasi yang semakin meningkat pesat, ditandai dengan berkembangnya unit usaha yang berada dalam jangkauannya. Semakin meningkatnya unit usaha dalam suatu organisasi menuntut pemilik atau manajemen mampu untuk memilih dengan tepat pegawai yang mampu dan bersedia menjalankan tugas dan tanggungjawab dalam organisasi. Salah satu fungsi manajemen organisasi adalah menjamin pencapaian tujuan organisasi, melalui suatu sistem yang dapat mengevaluasi kinerja pegawai pada berbagai tingkat pusat pertanggungjawaban yang lebih rendah. Dengan demikian sistem yang dimaksud adalah anggaran. Anggaran bisa dijadikan sebagai prioritas dalam memantau tujuan organisasi sebagai alat perencanaan dasar dan membuat keputusan berdasarkan informasi yang dimiliki oleh organisasi.

Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi yang efektif dan efisien (Sarjana et al, 2012). Oleh karena itu anggaran bisa dijadikan sebagai prioritas dalam memantau tujuan organisasi sebagai alat perencanaan dasar dan membuat keputusan berdasarkan informasi yang dimiliki oleh organisasi.

Menurut Hayel (1982) mendefinisikan anggaran sebagai perkiraan dari semua transaksi organisasi untuk periode yang ditentukan dan diselenggarakan manajer terhadap hasil keuangan organisasi untuk mengendalikan dan memungkinkan penyusunan laporan keuangan seperti laba rugi yang dianggarkan, neraca dan laporan arus kas.

Proses perencanaan anggaran sangat penting untuk diperhatikan, karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja mengakibatkan kegagalan dalam hasil laporan keuangan organisasi. Oleh karena itu proses penyusunan anggaran harus sesuai dengan realisasi yang terjadi pada periode tertentu. Keberhasilan perencanaan anggaran mengakibatkan efektifitas laporan keuangan dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ini manajer berperan untuk menjalankan sasaran dengan tepat sesuai dengan penyusunan anggaran yang telah ditetapkan, dengan bekerja sama antara manajemen dan bawahannya untuk berpartisipasi dalam proses perencanaan anggaran. Dengan demikian partisipasi pegawai organisasi dalam pengaturan anggaran merupakan aspek penting dalam penganggaran (Brownell:1982 dalam Chong.M Lau et al, 2018). Sehingga karyawan akan memiliki rasa tanggung jawab untuk berkontribusi dalam proses penyusunan anggaran organisasi.

Proses perencanaan anggaran melibatkan partisipasi dari manajer dan pegawai bawahannya. Dengan demikian partisipasi pegawai organisasi dalam penyusunan anggaran merupakan aspek penting dalam penganggaran (Brownell:1986). Sehingga pegawai akan memiliki rasa

tanggung jawab untuk berkontribusi dalam proses penyusunan anggaran organisasi. Dengan adanya partisipasi pegawai dalam organisasi akan memberikan manfaat untuk meningkatkan konsekuensi moral kesadaran pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya. Penyusunan anggaran organisasi dapat dilaksanakan dengan dua pendekatan, yaitu secara top down dan bottom up (Islahuzzaman: 2001 dalam Sarjana et.al 2012). Pendekatan bottom up dimaksudkan dengan pendekatan partisipatif, anggaran disusun dengan melibatkan semua pihak yaitu mulai manajer tingkat bawah dan menengah sampai top management yang secara langsung memberikan kontribusi pada penyusunan anggaran

Dengan adanya partisipasi pegawai dalam organisasi akan memberikan manfaat untuk meningkatkan konsekuensi moral kesadaran pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya. Sehingga pegawai akan bekerja keras dengan tugas masing-masing demi pencapaian tujuan organisasi. Luthans (2002) menyatakan dalam suatu organisasi yang memberikan tanggung jawab dan wewenang dalam pelaksanaan tugas mengakibatkan manajer dan bawahannya akan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan pemberdayaan sumber daya manusia, dengan demikian akan meningkatkan motivasi manajemen dalam kegiatannya yang pada akhirnya memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerjanya.

Motivasi terhadap pegawai akan berdampak positif yang mempengaruhi dalam kinerja organisasi untuk mencapai tujuan yang

diinginkan. Menurut Mitchel (1982) motivasi merupakan tingkat derajat seseorang individu ingin dan berusaha untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik. Peningkatan motivasi seseorang memberikan dampak signifikan terhadap pengaruh positif untuk menjalankan kinerja dengan baik.

Motivasi yang timbul pada pegawai organisasi menimbulkan dorongan untuk berpartisipasi aktif didalam perencanaan penyusunan anggaran, pelaksana anggaran, dan pengambil keputusan terhadap anggaran yang telah disusun. Menurut Wing et.al (2010) secara umum motivasi intrinsik berbeda dengan motivasi ekstrinsik, dimana seseorang digambarkan secara intrinsik termotivasi apabila melakukan suatu kegiatan untuk kepentingan dirinya sendiri dan memperoleh kesenangan dan kepuasan dari berpartisipasi dalam aktivitas. Dalam hubungannya dengan motivasi intrinsik, individu yang memiliki peranan dalam peningkatan produktivitas, akan merasa puas apabila mereka berhasil dalam pencapaian target organisasi. Dengan adanya motivasi intrinsik yang dimiliki pegawai diharapkan memiliki rasa moral berpikir kedepan terhadap organisasi.

Menurut Wing et al (2010) secara umum motivasi intrinsik berbeda dengan motivasi ekstrinsik, dimana seseorang digambarkan secara intrinsik termotivasi apabila melakukan suatu kegiatan untuk kepentingan dirinya sendiri dan memperoleh kesenangan dan kepuasan dari berpartisipasi dalam aktivitas. Berbeda dengan motivasi ekstrinsik yaitu

seseorang melakukan suatu kegiatan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Dengan demikian seseorang termotivasi ekstrinsik terkadang tidak memiliki rasa kepuasan dan kesenangan dalam beraktivitas. Hal ini berdampak terjadinya penyimpangan motivasi untuk melakukan aktivitas dalam organisasi tersebut.

Dalam hubungannya dengan motivasi, individu yang memiliki peranan dalam peningkatan produktivitas kerja karena pegawai akan merasa puas apabila mereka berhasil dalam pencapaian target organisasi. Penyampaian motivasi yang tepat pegawai akan memiliki rasa moral berpikir kedepan atau visioner terhadap organisasi. Dengan demikian keaktifan pegawai di organisasi sangat penting diterapkan untuk menghindari banyaknya pegawai yang hanya mengikuti sistem organisasi dan takut menyampaikan apabila ada penyimpangan sistem organisasi. Menurut Kacmar dan Carlson (1997) berpikir kedepan bisa didefinisikan sebagai tindakan individu yang terkadang memilih untuk tetap diam menjaga hasil yang dihargai.

Dengan demikian keaktifan pegawai di organisasi sangat penting diterapkan untuk menghindari banyaknya pegawai yang hanya mengikuti sistem organisasi dan takut menyampaikan apabila adanya penyimpangan sistem anggaran organisasi. Namun menjadi permasalahan adalah motivasi yang tinggi dari pegawai namun tidak didukung dengan partisipasi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Jika hal ini ditemui, maka motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi dapat menurunkan sikap

berpikir kedepan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Faktor lain yang mempengaruhi motivasi intrinsik terhadap partisipasi anggaran adalah kebijakan gaji dan promosi, dimana pegawai yang diberikan insentif atau promosi apabila menjalankan tugas dan wewenang yang dapat meningkatkan tujuan organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi motivasi terhadap partisipasi anggaran adalah kebijakan gaji dan promosi, dimana pegawai akan merasa termotivasi apabila adanya kebijakan gaji dan promosi berdasarkan kinerja bekerja. Dimana pegawai yang diberikan insentif atau hadiah promosi apabila menjalankan tugas dan wewenang yang dapat meningkatkan tujuan organisasi.

Penelitian mengenai partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran memiliki hasil yang bertentangan. Menurut Argyris (1952) bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempunyai dampak positif dan kuat terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian penelitian ini menjelaskan bahwa variable partisipasi pegawai memiliki hubungan yang positif (Brownell, 1982). Sehingga partisipasi pegawai sangat mempengaruhi terhadap kinerja manajerial dalam penyusunan anggaran.

Penelitian yang dijelaskan menurut Frucot dan Shearon (1991) adanya pengaruh budaya organisasi dalam penerapan partisipasi penyusunan anggaran khususnya dalam peningkatan kinerja manajerial. Sementara Chong M.Lau et al (2018) dalam penelitiannya menjelaskan

bahwa adanya pengaruh motivasi dalam penyusunan anggaran, dimana bisa secara langsung atau tidak langsung. Namun penelitian ini menjelaskan adanya efek politik organisasi yang dilakukan survei kuesioner pada organisasi di Australia.

Dengan mengacu pada penelitian yang dilakukan Chong M.Lau et al, peneliti ingin meneliti dengan mengganti objek penelitian ke dalam sektor publik karena masih sedikitnya penelitian ini dalam sektor publik. Namun demikian terdapat perbedaan dengan peneliti sebelumnya. Adapun perbedaannya adalah:

1. Variabel yang digunakan penelitian sebelumnya adalah politik organisasi, berpikir kedepan, kebijakan gaji dan promosi, sedangkan dalam penelitian ini menghilangkan politik organisasi dan menambah variabel motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi terhadap berpikir kedepan dan kebijakan gaji dan promosi.
2. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya dilakukan pada organisasi manufaktur yang terdaftar di Kompas Australia, sedangkan dalam penelitian ini dilakukan pada badan keuangan daerah dan inspektorat se eks Karisidenan Surakarta.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui kriteria partisipasi pegawai dengan adanya motivasi intrinsik dalam partisipasi anggaran. Dengan variabel tersebut maka judul dari penelitian ini adalah **“Pengaruh Sikap Berpikir Kedepan Serta**

Kebijakan Gaji dan Promosi Terhadap Partisipasi Anggaran Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Badan Keuangan Daerah dan Inspektorat Eks Karesidenan Surakarta)”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah variabel motivasi intrinsik berpengaruh terhadap partisipasi anggaran?
2. Apakah variabel berpikir kedepan berpengaruh terhadap partisipasi anggaran?
3. Apakah variabel kebijakan gaji dan promosi berpengaruh terhadap partisipasi anggaran?
4. Apakah variabel berpikir kedepan berpengaruh terhadap motivasi intrinsik?
5. Apakah variabel kebijakan gaji dan promosi berpengaruh terhadap motivasi intrinsik?
6. Apakah motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi pada kebijakan berpikir kedepan memiliki pengaruh terhadap partisipasi anggaran?
7. Apakah motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi pada kebijakan gaji dan promosi memiliki pengaruh terhadap partisipasi anggaran?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah variabel motivasi intrinsik berpengaruh terhadap partisipasi anggaran.
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah variabel berpikir kedepan berpengaruh terhadap partisipasi anggaran.
3. Untuk menguji dan menganalisis apakah variabel kebijakan gaji dan promosi berpengaruh terhadap partisipasi anggaran.
4. Untuk menguji dan menganalisis apakah variabel berpikir kedepan berpengaruh terhadap motivasi intrinsik.
5. Untuk menguji dan menganalisis apakah variabel kebijakan gaji dan promosi berpengaruh terhadap motivasi intrinsik.
6. Untuk menguji dan menganalisis apakah motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi pada berpikir kedepan terhadap partisipasi anggaran
7. Untuk menguji dan menganalisis apakah motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi pada kebijakan gaji dan promosi terhadap partisipasi anggaran

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi:

1. **Bagi Pejabat Sektor Publik**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memberi informasi dan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan atas pengadaan barang dan jasa serta penyerapan belanja modal.

2. **Bagi Peneliti**

Penelitian ini dapat meningkatkan pengetahuan peneliti dan dapat dijadikan pegangan dalam pengimplementasian pengadaan barang dan jasa dan penyerapan belanja modal dalam akuntansi sektor publik.

3. **Bagi Peneliti Selanjutnya**

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menambah pengetahuan untuk para pembaca, maupun sebagai salah satu referensi dalam penelitian selanjutnya.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penulisan ini dimaksudkan untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sistematika penulisan penelitian ini adalah:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini mengatur tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang landasan teori yang digunakan dalam penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas tentang desain penelitian, populasi dan sampel, data dan sumber data, definisi dan pengukuran variabel serta metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan membahas mengenai objek penelitian, pengumpulan data, deskripsi data, analisis data dan pembahasan hasil dari penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini akan membahas kesimpulan dari hasil penelitian, keterbatasan dan saran yang menjadi pertimbangan bagi peneliti selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN