

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Kinerja merupakan faktor penting yang harus selalu diperhatikan untuk perusahaan dapat tumbuh dan berkembang. Kinerja digunakan untuk mengukur kemampuan dalam mengelola sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan. Anggaran merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan. Anggaran yang dibuat tidak partisipatif akan menyebabkan anggaran sulit untuk dicapai, hal ini akan berdampak pada penurunan kinerja manajerial. Untuk dapat membuat anggaran yang efektif, efisien, dan mudah dicapai diperlukan partisipasi dari pihak-pihak yang berwenang. Anggaran akan terus dievaluasi guna penyempurnaan anggaran. Jika anggaran dapat dicapai maka dipastikan kinerja manajerial akan meningkat.

Anggaran dapat menumbuhkan motivasi pada manajer dalam penentuan tujuan perusahaan (Hemsing dan Baker 2013, dalam Medhayanti dan Suardana 2015). Dengan meningkatnya motivasi manajer, maka akan meningkat pula kinerjanya. Diera perdagangan bebas sekarang ini, dimana persaingan industri semakin ketat masih banyak perusahaan yang kurang maksimal dalam meraih tujuan dan target perusahaan sehingga menyebabkan penurunan kinerja perusahaan. Menganalisis dari permasalahan yang terjadi sekarang ini, maka diperlukannya suatu upaya dalam meningkatkan kinerja perusahaan tersebut. Melalui partisipasi penyusunan anggaran, kinerja manajerial perusahaan akan

meningkat karena adanya komunikasi antara bawahan dengan atasan dalam membuat anggaran bersama.

Partisipasi penyusunan dalam proses penyusunan anggaran merupakan bentuk nyata keterlibatan individu yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja manajerial individu tersebut (Lina, 2015). Responden yang ikut berpartisipasi dalam anggaran secara signifikan memiliki indikator kinerja yang lebih baik dari pada responden yang tidak berpartisipasi dalam anggaran (Mah'd et al, 2013, dalam Medhayanti dan Suardana, 2015). Saat individu berkontribusi dalam proses penyusunan anggaran artinya individu tersebut termotivasi dan bertanggung jawab sehingga akan melakukan upaya maksimal untuk mencapai anggaran yang telah ditetapkan.

Variabel yang mungkin berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah, *self efficacy*, desentralisasi, dan budaya organisasi. *Self efficacy* (kemampuan diri) adalah suatu keyakinan atau kemantapan individu dalam memperkirakan kemampuan yang ada pada dirinya untuk melaksanakan tugas tertentu. *Self efficacy* juga merupakan komponen kepercayaan diri yang dimiliki seseorang untuk menghadapi situasi yang akan datang. Dengan adanya keyakinan atau kemantapan yang telah terbentuk dalam diri individu memberikan landasan untuk berusaha secara tekun, ulet, dan berani dalam menghadapi permasalahan dan akan cenderung lebih aktif dalam menyelesaikan tugas. *Self efficacy* akan mendorong seseorang untuk mampu menjelaskan alasan mengapa seseorang mengalami kegagalan atau keberhasilan yang dihadapi dalam

pelaksanaan anggaran (Medhayanti dan Suardana, 2015). Tingkat partisipasi anggaran yang lebih tinggi akan dikaitkan dengan tingkat *self efficacy* yang lebih tinggi. Orang dengan pertimbangan *self efficacy* yang tinggi akan mampu menggunakan usaha terbaiknya untuk mengatasi hambatan yang ada, sedangkan orang dengan *self efficacy* yang rendah cenderung untuk berdiam diri dan mengurangi usahanya atau lari dari hambatan yang ada.

Struktur desentralisasi, menunjukkan adanya pendelegasian wewenang dan pertanggungjawaban pembuatan keputusan dari manajer tingkat atas kepada manajer tingkat bawah. Struktur desentralisasi memberikan tanggungjawab yang lebih besar kepada para manajer tingkat bawah dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian. Desentralisasi yang ada pada perusahaan akan mendorong bawahan untuk ikut berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran serta mengambil suatu keputusan guna mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Agusti (2012) menemukan bahwa desentralisasi memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Budaya organisasi merupakan nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi, cenderung membentuk perilaku kelompok dan yang membedakannya dari organisasi lain. Budaya organisasi merupakan asumsi-asumsi dasar serta keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi yang kemudian digunakan untuk mengatasi masalah internal maupun eksternal organisasi (Utami, 2012, dalam Hasanah dan Suartana, 2014). Budaya organisasi sebagai hasil kesepakatan bersama akan menjadikan anggota organisasi tersebut mempunyai rasa tanggung jawab dalam mengimplementasikan aspek-aspek penting budaya organisasi

tersebut (Agusti, 2012). Praktek budaya organisasi mempunyai kaitan erat dengan praktik-praktik pembuatan keputusan anggaran. Semakin tinggi tingkat kesesuaian antara partisipasi penyusunan anggaran dan budaya organisasi yang berorientasi pada orang akan semakin tinggi kinerja (Nazaruddin dan Setyawan, 2012).

Dari uraian latar belakang di atas, maka judul yang diambil dalam penelitian ini adalah “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan *Self Efficacy*, Desentralisasi, Dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang disampaikan di atas, masalah yang diteliti dalam penelitian ini pada dasarnya dapat dirumuskan dalam 4 (empat) pertanyaan, yaitu:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah *self efficacy* mampu memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial?
3. Apakah desentralisasi mampu memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial?
4. Apakah budaya organisasi mampu memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
2. Menguji pengaruh *self efficacy* dalam memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.
3. Menguji pengaruh desentralisasi dalam memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.
4. Menguji pengaruh budaya organisasi dalam memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

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

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak, antara lain:

1. Bagi Akademisi

Dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang ingin meneliti permasalahan serupa.

2. Bagi Peneliti

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada penulis yaitu untuk menerapkan pengetahuan teoritis yang penulis miliki ke dalam kondisi yang nyata.
- b. Dapat membuktikan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dalam hubungannya dengan kinerja manajerial yang melibatkan juga *self efficacy*, desentralisasi dan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi.

3. Bagi Praktisi

- a. Diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan informasi yang berguna bagi pihak yang membutuhkan.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi perpustakaan untuk menjadi landasan penelitian berikutnya di bidang yang sama di masa mendatang.
- c. Memberikan kontribusi pada pengayaan khasanah penelitian empirik di bidang perilaku organisasi yang berkaitan dengan implementasi anggaran partisipasi di Indonesia.

### **1.5. Kontribusi Penelitian**

Penelitian Medhayanti dan Suardana (2015) menggunakan variabel partisipasi anggaran, kinerja manajerial, *self efficacy*, desentralisasi, dan budaya organisasi. Obyek penelitian dilakukan pada BPR di kota Denpasar untuk tahun anggaran 2014, dengan metode *purposive sampling* dan teknik *moderate regression analysis*. Penelitian Agusti (2012) menggunakan variabel partisipasi penyusunan anggaran, kinerja aparat pemerintah, desentralisasi, dan budaya organisasi. Objek penelitian dilakukan di dinas-dinas yang ada di pemerintahan kabupaten Bengkalis, dengan teknik analisis regresi berganda dengan interaksi. Penelitian Nazaruddin dan Setyawan (2012) menggunakan variabel partisipasi penyusunan anggaran, kinerja aparat pemerintah daerah, budaya organisasi, komitmen organisasi, motivasi, desentralisasi, dan *job relevant information*. Objek penelitian dilakukan di Instansi Pemerintah Daerah di tingkat SKPD di Kabupaten Kulon Progo, dengan teknik analisis regresi berganda dengan interaksi.

Penelitian ini adalah merujuk dari penelitian sebelumnya. Penelitian ini berkontribusi melengkapi teori partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan memberikan bukti empiris baru terhadap penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel, tahun dan populasi. Pada penelitian ini peneliti menambahkan variabel *self efficacy*, desentralisasi, dan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi yang akan mempengaruhi hubungan antara variabel partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Pada penelitian ini menggunakan populasi perusahaan manufaktur yang berada di wilayah kota Gresik dan menggunakan tahun anggaran 2017. Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu akuntansi keperilakuan (*behavioral accounting*), terutama bagian yang membahas pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *self efficacy*, desentralisasi, dan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi.