

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Anggaran (*budget*) merupakan sebuah instrumen pengawasan pada bidang keuangan yang digunakan oleh perusahaan yang berorientasi pada laba maupun non laba. Bagi suatu perusahaan penyusunan anggaran itu sendiri merupakan suatu alat yang dipakai perusahaan untuk membantu aktivitas kegiatannya agar lebih terarah, misalnya yaitu untuk alat perencanaan, alat pengendalian dan lainnya. Anggaran secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk periode tertentu dimasa yang akan datang. Berikut ini adalah beberapa pendapat para ahli mengenai anggaran. Penyusunan anggaran merupakan siklus penting bagi suatu perusahaan yaitu untuk membantu perusahaan pelaksanaan dalam merencanakan kegiatan dan memberikan gambaran awal seberapa besar dana yang akan dikeluarkan agar dapat mewujudkan kegiatan tersebut sebagai pertanggungjawaban sehingga penyimpangan-penyimpangan dapat diminimalisasi.

Anggaran digunakan sebagai pedoman kerja suatu perusahaan sehingga proses penyusunannya memerlukan organisasi anggaran yang baik, pendekatan yang tepat, serta model-model perhitungan besaran anggaran yang mampu meningkatkan kinerja. Dalam proses penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan yaitu *top down*, *bottom up* dan partisipasi. (Nurchayani, 2010)

Dalam sistem penganggaran *top-down*, yaitu dimana rencana dan jumlah anggaran telah ditetapkan oleh atasan sehingga bawahan hanya melakukan apa yang telah ditetapkan oleh anggaran tersebut. Penerapan sistem ini mengakibatkan kinerja bawahan menjadi tidak efektif karena

target yang diberikan terlalu tinggi namun sumber daya yang diberikan tidak mencukupi. Atasan kurang mengetahui potensi dan hambatan yang dimiliki oleh bawahan sehingga memberikan target yang sangat menuntut dibandingkan dengan kemampuan bawahan. Oleh karena itu perusahaan mulai menerapkan sistem penganggaran yang dapat menanggulangi masalah di atas yakni dengan menggunakan sistem penganggaran partisipatif (*participative budgeting*). Melalui sistem ini bawahan akan dilibatkan dalam penyusunan anggaran yang menyangkut subbagiannya sehingga akan tercapai kesepakatan antara atasan dan bawahan mengenai anggaran tersebut. (Nurchayani, 2010).

Penganggaran partisipatif merupakan pendekatan penganggaran yang berfokus pada usaha untuk meningkatkan motivasi para karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Konsep penganggaran ini sudah berkembang pesat dalam sektor swasta (bisnis), namun tidak demikian halnya pada sektor publik (pemerintah). Dalam sektor publik, penganggaran partisipatif ini masih belum mempunyai sistem yang baik sehingga penerapannya belum optimal. (Nurchayani, 2010)

Partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran akan menjadi lebih memungkinkan bagi bawahan untuk melakukan negosiasi mengenai target anggaran yang menurut mereka dapat dicapai. Partisipasi penganggaran menyediakan kesempatan bagi bawahan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan atasannya bahkan mampu mempengaruhi target anggaran yang ingin mereka peroleh. Anggaran yang berhasil dicapai mencerminkan keberhasilan individu. Semakin tinggi partisipasi dalam proses penyusunan anggaran maka akan semakin tinggi pula kinerja manajerial yang dapat dicapai. (Kusuma, 2016)

Ahmad dan Fatima (2008) sebagaimana dikutip oleh Nurchayani (2010) memotivasi para peneliti berikutnya untuk memeriksa perilaku anggaran dalam organisasi sektor publik (pemerintah). Perilaku anggaran mungkin dapat saja berbeda pada organisasi sektor publik dibandingkan dengan perilaku anggaran pada organisasi sektor swasta. (Nurchayani,

2010) menyatakan bahwa penelitian mengenai hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial dalam sektor public merupakan penelitian yang penting. Namun, literature hingga saat ini telah melalaikan penelitian terkait hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial pada organisasi sektor public, khususnya pada negara-negara berkembang.

## **1.2 Perumusan Masalah**

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial?
4. Apakah komitmen organisasi dapat memediasi partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh antara partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi.
2. Untuk menganalisis pengaruh antara komitmen organisasi dengan kinerja manajerial.
3. Untuk menganalisis pengaruh langsung antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.
4. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial yang di mediasi oleh komitmen organisasi.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi nilai tambah dalam pengembangan ilmu dibidang akuntansi khususnya dalam bidang penganggaran.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti Berikutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar replikasi bagi peneliti berikutnya.

- b. Bagi Pihak yang Terlibat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan responden pada khususnya mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.