

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Saat ini lingkungan bisnis berkembang secara cepat. Persaingan yang terjadi diantara para pelaku bisnis juga semakin ketat. Menurut Hansen & Mowen (2007) Persaingan bisnis yang semakin meningkat tersebut menuntut perusahaan untuk memanfaatkan kemampuan yang ada semaksimal mungkin agar dapat unggul dari pesaingnya. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan manajemen yang baik untuk melihat dan menggunakan peluang, mengidentifikasi masalah, dan menyeleksi, serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat.

Manajer yang baik menurut Hansen & Mowen (2007) harus melaksanakan empat fungsi manajerial untuk mencapai tujuan perusahaan. Keempat fungsi manajerial itu antara lain: perencanaan, pengorganisasian dan pengarahan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Kemudian fungsi manajerial pengendalian yang diperlukan ketika perusahaan sedang tumbuh adalah penggolongan perusahaan ke dalam wilayah-wilayah tanggung jawab, yang dikenal sebagai pusat pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) merupakan suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggungjawab terhadap pengaturan kegiatan-kegiatan tertentu. Manajemen

puncak akan menugaskan manajer di bawahnya untuk menangani setiap wilayah tanggung jawab tersebut.

Menurut hasil penelitian Nanda Hapsari A.R., (2011) menyatakan: Hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial, dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating ditunjukkan dengan hasil yang signifikansi sehingga semakin tinggi komitmen organisasi suatu perusahaan, semakin tinggi pula pengaruhnya terhadap partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

Sedangkan penelitian yang dihasilkan Pramesthi Sulistianingtyas (2003) menyatakan bahwa Interaksi kedua variable antara partisipasi anggaran dengan budaya paternalistik terhadap kinerja manajerial memiliki hasil yang tidak signifikan mengingat hasil Hipotesis menunjukkan ( $p > 0,05$ ).

Kemudian hasil penelitian dari Aridayani Puspita Dewi (2014) menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Secara parsial partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial begitu juga dengan komitmen organisasi yang secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Manajer pusat pertanggungjawaban menurut Henry Simamora (2007) memiliki tanggung jawab hanya pada kegiatan-kegiatan pusat pertanggung jawaban, namun keputusan yang dibuat oleh manajer tersebut mempengaruhi pusat pertanggungjawaban lainnya. Oleh karena itu, perusahaan biasanya

memilih pendekatan desentralisasi dalam pengambilan keputusan (*decentralized decision*) sehingga setiap manajer pertanggungjawaban diberikan otonomi untuk mengambil keputusan bagi subunit-subunit mereka. Menurut Hansen & Mowen (2007) desentralisasi (*decentralization*) adalah praktek pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah. Desentralisasi memanfaatkan pengetahuan dan kecakapan teknis khusus manajer, memungkinkan perusahaan untuk merespon secara cepat kejadian yang berlangsung, dan mengurangi kebutuhan manajemen puncak untuk mengarahkan aktivitas-aktivitas harian perusahaan.

Kinerja manajerial merupakan faktor yang mendukung keefektifan organisasi. Mahoney et.al dalam Puspaningsih (2002) melihat kinerja manajer berdasar pada kemampuan manajer dalam melaksanakan tugas manajerialnya. Kinerja (*performance*) merupakan gambaran mengenai tingkat capaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi (Mahsun, 2006). Kinerja manajerial merupakan suatu proses pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, dimana terdapat interaksi antara bawahan dengan atasan yang berkaitan dengan usahan dan kegiatan untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan prestasi kerja karyawan. Partisipasi anggaran membutuhkan keterlibatan tidak hanya manajer tingkat atas, tetapi juga manajer tingkat bawah dalam proses penyusunan anggaran. Penelitian mengenai partisipasi anggaran dalam sektor publik terutama

kaitannya dengan kinerja manajerial penting untuk dilakukan karena perilaku penganggaran (*budgetary behaviour*) dalam sektor publik terutama pemerintah berbeda dengan perilaku penganggaran dalam perusahaan-perusahaan yang berorientasi laba (profit oriented) Haryanto dkk, (2007).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan kinerja manajerial (Sinambela, 2003). Kemudian menurut Mulyadi (2001) Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan operating managers dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan dimasa yang akan ditempuh oleh operating managers tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran. Selanjutnya menurut Saragih (2008) Partisipasi dalam penyusunan anggaran menyangkut suatu proses dimana individu-individu terlibat di dalamnya dan mempunyai pengaruh pada penyusunan target anggaran mereka. Selain itu, partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama antara dua pihak, atau lebih yang akan membawa pengaruh pada masa yang akan datang bagi para pembuat keputusan.

Pelimpahan wewenang dan desentralisasi merupakan salah satu dasar yang harus ada dalam organisasi. Pelimpahan wewenang adalah pemberian wewenang oleh manajer yang lebih tinggi kepada manajer yang lebih rendah untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan otorisasi secara eksplisit dari manajer pemberi wewenang pada waktu wewenang tersebut dilaksanakan (Mulyadi dan setyawan, 2000).

Sedangkan Riyanto (1996) menemukan sebaliknya, yaitu desentralisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Pengetahuan manajemen biaya menjadi variabel moderasi dalam menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial karena kemampuannya untuk menjadi pedoman dalam menyusun anggaran untuk meningkatkan pengendalian terhadap biaya agar memperbaiki kinerja manajerial sehingga dapat memperkuat pengaruh dari variabel independen (partisipasi anggaran) terhadap variabel dependen (kinerja manajerial).

Manajemen biaya merupakan bentuk akuntansi manajemen yang memungkinkan sebuah bisnis untuk memprediksi pengeluaran yang akan datang untuk membantu mengurangi kemungkinan akan melebihi anggaran yang telah ditetapkan perusahaan. Tujuan dari manajemen biaya adalah menyediakan informasi untuk membantu manajemen dalam menggunakan sumber-sumber dengan cara yang paling menguntungkan. Manajemen biaya bermanfaat bagi manajemen dalam membantu perencanaan dan pengendalian yaitu digunakan untuk mengumpulkan dan melacak kinerja keuangan dan operasional mengenai aktivitas perusahaan dan peyediaan umpan balik antara hasil sesungguhnya dengan yang direncanakan (Supriyono, 2005)

Dengan tujuan dari penelitian ini mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada manajer sebuah Perguruan tinggi se-Kabupaten Ponorogo dengan motivasi, pelimpahan wewenang dan pengetahuan manajemen biaya sebagai variabel moderating. Populasi dalam

penelitian ini adalah 10 buah Perguruan tinggi, dengan pengumpulan data sampel mengambil sebagian populasi dengan cara membagikan kuesioner kepada responden. Jenis data yang digunakan adalah data primer dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, sehingga besarnya pengaruh beberapa variabel terhadap kinerja manajerial akan nampak, sekaligus dapat dipergunakan sebagai acuan Perguruan Tinggi dalam menjalankan operasional lembaga tersebut.

Perihal kinerja manajer menurut Stoner (2006) adalah beberapa efektif dan efisiensi manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu kinerja manajer akan menunjukkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh manajer yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Sehingga dalam menyusun anggaran akan disesuaikan kemampuan dalam mencapai target yang diinginkan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka penelitian ini berjudul **PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI EMPIRIS PADA PERGURUAN TINGGI SE-KABUPATEN PONOROGO)**.

## **1.2. Perumusan dan Batasan Masalah**

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

Adakah pengaruh faktor partisipasi penyusunan anggaran terhadap Kinerja manajerial pada Perguruan Tinggi se-Kabupaten Ponorogo ?

Permasalahan dan pembahasan dalam skripsi ini dibatasi tentang: Partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada Perguruan Tinggi se-Kabupaten Ponorogo.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk :

Untuk mengetahui adanya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada Perguruan Tinggi se-Kabupaten Ponorogo.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

#### 1. Bagi Penulis

Kegiatan penelitian ini adalah sebagai wahana latihan dan pengembangan kemampuan dalam bidang penelitian dan penerapan teori – teori yang telah diperoleh diperkuliahan.

#### 2. Bagi Lembaga.

Sebagai bahan evaluasi dan masukan bagi pengembangan penulisan dan penelitian karya ilmiah, khususnya yang berkaitan dengan partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial yang dijalankan dalam sebuah lembaga pendidikan atau perguruan tinggi.

#### 3. Bagi obyek Penelitian (Perguruan Tinggi).

Penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam mengambil kebijaksanaan perusahaan yang berhubungan dengan

keikutsertaan manajer dalam penyusunan anggaran, sebaiknya memanfaatkan informasi akuntansi dan informasi non akuntansi dalam sistem evaluasi kinerja manajerial sehingga perilaku menyimpang dapat diminimalkan. Hal ini juga dapat dijadikan pedoman kegiatan kerja di lembaga atau perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan secara bersama-sama.



