

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah perusahaan anggaran memiliki peranan yang sangat penting sebagai alat bantu manajemen dalam melakukan pengendalian dan sebagai pedoman bagi manajer untuk membuat keputusan. Namun dalam prakteknya banyak anggaran tidak berfungsi semestinya. Anggaran merupakan salah satu komponen penting dalam perencanaan perusahaan yang berisikan rencana kegiatan di masa yang akan datang dan mengidentifikasi kegiatan untuk mencapai tujuan (Hansen, Don R. and Mariane M. Mowen, 2003).

Partisipasi anggaran adalah sistem penganggaran dimana manajer diikutsertakan dalam penyusunan anggaran. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan pertanggungjawaban manajer dan mendorong terciptanya kreativitas dalam pencapaian tujuan unit usahanya dan tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Faktor lain dalam penganggaran selain partisipasi anggaran yaitu sistem kompensasi yang dapat meningkatkan motivasi, inisiatif, produktivitas, kualitas kerja dan aktualisasi diri yang lebih besar. Sistem kompensasi ini sangat penting bagi perusahaan, karena untuk mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan sumber daya manusia atau agar karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada perusahaan (S. Pantja Djati dan M.

Khusaini, 2003). Sistem kompensasi yang dirancang dan ditetapkan dengan baik oleh perusahaan menimbulkan kepuasan bagi karyawan dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras. Dengan demikian terjadi peningkatan tanggung jawab dan secara otomatis menghasilkan prestasi kerja yang baik (Sofian Sugioko, Aruna Wirjolukito, Darmawati & Theresia Jekliwati, 2004).

Menurut Holmes dan Marsden (1996) dalam Tjahjaning Poerwati (2002) budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi. Sikap dan perilaku karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi, karena budaya suatu organisasi serupa dengan kepribadian organisasi yang memberikan makna, arah dan dasar bertindak. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Stephen Robbins (1996) bahwa semua organisasi mempunyai suatu budaya dan bergantung pada kekuatannya, budaya dapat mempunyai pengaruh yang bermakna pada sikap dan perilaku anggota – anggota organisasi. Menurut Lukman (2001) dalam Maria Dwi Anggraini (2005), budaya dapat menjadi alat organisasi yang mempunyai kekuatan untuk membentuk perilaku karyawannya, memacu kesetiaan staf dan mengenalkan dirinya serta dasar untuk pengambilan keputusan.

Partisipasi anggaran, sistem kompensasi dan budaya organisasi merupakan komponen yang penting dalam sebuah perusahaan, untuk itu diperlukan kontribusi dari pihak manajemen, khususnya manajer tingkat menengah yang lebih tahu situasi dan kondisi masing-masing unit fungsional dalam menerapkan partisipasi anggaran. Agar manajer tingkat menengah lebih

aktif dalam melakukan perencanaan, koordinasi, pelaksanaan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan, maka diperlukan penerapan sistem kompensasi yang baik. Dengan demikian untuk peningkatan kinerja manajerial maka anggaran harus berfungsi secara tepat dalam implementasinya.

Partisipasi anggaran, sistem kompensasi sebagai variabel independen dan budaya organisasi sebagai variabel moderating mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini dijelaskan melalui hubungan interaktif. Jika kompensasi, budaya organisasi dan partisipasi dalam penyusunan anggaran tinggi maka kinerja manajerial akan memuaskan. Sebaliknya jika kompensasi, budaya organisasi dan partisipasi dalam penyusunan anggaran rendah, maka kinerja manajerial kurang memuaskan. Oleh karena itu penelitian ini mengambil judul “ **PENGARUH PARTISIPASI DALAM PENGANGGARAN DAN SISTEM KOMPENSASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING**”.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Apakah partisipasi dalam penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
2. Apakah sistem kompensasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?

3. Apakah partisipasi dalam penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating ?
4. Apakah sistem kompensasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating ?
5. Apakah partisipasi dalam penganggaran dan sistem kompensasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris bahwa:

1. Partisipasi dalam penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2. Sistem kompensasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3. Partisipasi dalam penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating.
4. Sistem kompensasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating.
5. Partisipasi dalam penganggaran dan sistem kompensasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Secara teoritis dapat menambah perbendaharaan pengetahuan dalam rangka menerapkan teori yang telah diperoleh saat perkuliahan.

menambah wawasan, pengalaman bagi peneliti dan dijadikan pertimbangan dalam penelitian selanjutnya.

2. Secara praktis dapat dijadikan pertimbangan dan rekomendasi bagi praktek organisasi pada umumnya serta praktek akuntansi khususnya dalam partisipasi anggaran pada saat penyusunan anggaran perusahaan.

## **E. Sistematika Penulisan Laporan Skripsi**

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan laporan skripsi.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini membahas tentang landasan teori yang terdiri dari : Anggaran, Partisipasi Anggaran, Sistem Kompensasi, Kinerja Manajerial, Budaya Organisasi, Penelitian Terdahulu, Hipotesis penelitian dan Kerangka Konseptual atau Model Penelitian.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai desain penelitian; populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel; variabel penelitian dan definisi operasional variabel; instrumen penelitian; lokasi dan waktu penelitian; prosedur pengumpulan data serta teknik analisis.

### **BAB IV : ANALISIS DATA**

Bab ini berisi data penelitian, hasil uji kualitas data, uji normalitas data, uji asumsi klasik dan uji hipotesis beserta pembahasannya.

## BAB V : SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Bab ini berisi simpulan dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian selanjutnya.