

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dewasa ini, suatu organisasi akan berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan apabila dalam suatu organisasi tersebut memiliki pihak-pihak manajemen yang bertanggung jawab dan mampu menyajikan data historis secara lengkap yang dalam hal ini dituangkan dalam akuntansi yang nantinya akan memberikan manfaat di masa yang akan datang. Akuntansi manajemen merupakan suatu proses identifikasi, pengumpulan, pengukuran, klasifikasi, dan evaluasi kinerja personal dalam suatu organisasi dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan pengukuran kinerja untuk meningkatkan kinerja organisasi (Indrayati, 2017). Banyak cara yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja, tetapi anggaran seringkali dijadikan sebagai pendorong utama dalam suatu organisasi sehingga banyak digunakan untuk menilai kinerja dari suatu organisasi baik yang bersifat *for-benefit* maupun *non-profit*.

Dalam organisasi yang bersifat nirlaba anggaran dapat menjadi penggerak dalam suatu organisasi agar dapat menjalankan program kegiatan yang telah direncanakan. Perguruan tinggi adalah salah satu organisasi nirlaba yang memiliki program-program kegiatan yang membangun dan sangat membutuhkan sumber pendanaan untuk kepentingan perkembangan perguruan tinggi tersebut. Oleh karena itu, perguruan tinggi wajib mempunyai susunan perencanaan terkait program kegiatan yang akan dijadikan sebagai pedoman untuk menjalankan tugasnya serta merumuskan berbagai macam kebijakan yang

diatur dalam bentuk anggaran dengan syarat pengelolaan keuangan haruslah transparan dan akuntabel.

Menurut Mah 'd, Al-Khadash, Idris, & Ramadan (2013) berpendapat bahwa, anggaran merupakan suatu rencana yang disusun sebelumnya dan diturunkan dari strategi organisasi. Oleh karena itu, anggaran disetiap organisasi merupakan faktor utama dalam keberlangsungan suatu program kegiatan sehingga juga mampu memberikan dampak bagi perilaku yang ikut serta dalam proses penyusunan anggaran. Dalam proses penyusunan anggaran terdapat bentuk penyusunan anggaran yang paling aktif dan efektif yaitu anggaran bentuk *Bottom-Up* biasanya disebut anggaran partisipatif (*budget participation*) yang artinya melibatkan manajer tingkat bawah hingga ke tingkat atas (Bumulo, Kalangi, & Warongan, 2018). Sehingga perlu adanya kerjasama dan interaksi antara manajer tingkat bawah hingga ke tingkat atas akan menghasilkan anggaran yang benar-benar mendapat dukungan dari kedua belah pihak dan tentunya dapat mengatasi dampak perilaku *disfungsional* (M. C. Ginting, 2018). Oleh karena itu, partisipasi anggaran memberikan perhatian yang besar bagi penelitian dibidang akuntansi keperilakuan (*behavioral accounting*) karena dalam proses penyusunan anggaran dinilai memiliki resiko terhadap sikap dan perilaku organisasi Murray, 1990 (dalam Husain, 2011). Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Bumulo, Kalangi, & Warongan (2018) bahwa untuk mencapai tingkat keberhasilan dari suatu organisasi maka dalam setiap proses penyusunan anggaran perlu suatu keterlibatan yang dapat memungkinkan terjadinya suatu kerja sama dan tanggung jawab serta dukungan dari kedua belah

pihak. Senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Niswatin (2005) bahwa partisipasi dalam penganggaran merupakan kerjasama yang dijadikan solusi untuk memenuhi kebutuhan martabat dan aktualisasi diri dari anggota organisasi.

Kinerja suatu organisasi merupakan sebuah penilaian penting bagi perilaku manusia dalam menjalankan tugasnya dalam suatu organisasi. Dalam perguruan tinggi, alat ukur kinerja baru bagi Perguruan Tinggi dinilai berdasarkan 8 (delapan) Indikator Kinerja Utama Indikator Perguruan Tinggi Negeri (IKU PTN) yang telah ditetapkan melalui Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M /2021.

Banyak penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh anggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial selalu menemukan berbagai perbedaan hasil. Dengan hasil eksplorasi yang saling bertentangan, banyak analis semakin tertarik untuk memikirkan kembali faktor-faktor tersebut sehingga untuk menentukan kontras dalam hasil penelitian dapat dilakukan dengan pendekatan kontijensi (*contingency approach*). Pendekatan ini bertujuan untuk mengevaluasi atau memberikan penilaian kembali terkait berbagai kondisi atau variabel yang dapat memengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Maka dengan adanya pendekatan kontijensi ini, dapat dibayangkan adanya faktor-faktor yang dapat dijadikan sebagai faktor pengaruh dapat memengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial dan dengan menggunakan 2 variabel yaitu komitmen organisasi dan budaya organisasi.

Penelitian terkait pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial ini banyak mengalami perbedaan seperti penelitian yang dilakukan oleh Triseptya, Pagalung, & Indrijawati (2017), Sa'adah, (2019), dan Ginting, Erlina, & Tarmizi (2021) menunjukkan bahwa Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial yang berarti bahwa semakin tingginya tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran maka semakin meningkat pula kinerja manajerial. Lain hal dengan penelitian yang dilakukan oleh Ermawati (2017) dan Asyik (2020) yang menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh negatif atau dalam hal ini secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat diartikan jika partisipasi dalam penyusunan anggaran rendah maka kinerja anggota cenderung tidak akan meningkat.

Dalam sebuah organisasi diperlukan komitmen yang kuat dan kualitas budaya organisasi yang dapat memberikan pengaruh yang kuat dalam penyusunan anggaran dan dengan mudah meningkatkan kinerja manajerial. Proses penganggaran membutuhkan komitmen dari individu-individu yang terlibat. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mowday et al., 1979 (dalam Guidini, Zonatto, & Degenhart, 2020) bahwa partisipasi anggaran dapat meningkatkan kewajiban individu untuk organisasi karena berpartisipasi dan mempengaruhi interaksi proses penganggaran yang akan memicu pengakuan yang lebih penting dari tujuan dan kualitas otoritas, pekerjaan yang lebih penting untuk mencapai tujuan, dan keinginan yang lebih besar untuk tetap dalam organisasi. Akan tetapi, Otolor & Oti (2017) berpendapat bahwa hal yang

ditakutkan oleh seorang manajer adalah terjadi kemungkinan tidak tercapainya tujuan anggaran sehingga dapat memberikan sumber tekanan pada anggota organisasi sehingga dapat menimbulkan perilaku disfungsional. Sama halnya dengan budaya organisasi, salah satu peran budaya organisasi menurut Greenberg dan Baron, 2003 (dalam Asi, Gani, & Sukmawati, 2021) berpandangan bahwa setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang *dominant culture* dan beberapa *subculture* yang berbeda yang cenderung berubah sepanjang waktu, apabila dalam budaya organisasi tidak mendapat dukungan dari anggota organisasi maka akan menimbulkan perilaku yang tidak sesuai dengan tujuan organisasi. Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Triseptya *et al*, (2017), Liza syafriyanti (2019) dan Ginting *et al.*, (2021) bahwa komitmen organisasi dan budaya organisasi memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Penelitian tersebut bertolak belakang dengan apa yang diteliti oleh Bumulo, Kalangi, & Warongan (2018) dan Setyaningtyas & Sinarasri (2018) bahwa komitmen organisasi dan budaya organisasi tidak memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang banyak mengalami perbedaan hasil dan dengan menggunakan indikator-indikator yang pada umumnya digunakan pada penelitian-penelitian terkait partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, sehingga penelitian ini memberikan pertimbangan yang berbeda dari penelitian terdahulu bahwa mengukur kinerja manajerial dengan menggunakan alat ukur kinerja pada perguruan tinggi yaitu dengan

menggunakan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang bertujuan untuk mencapai target dan sasaran yang ingin dicapai.

Peran partisipasi penyusunan anggaran dalam meningkatkan kinerja manajerial dapat terjadi di lingkungan Perguruan Tinggi. Universitas Negeri Gorontalo adalah salah satu Perguruan Tinggi di provinsi Gorontalo yang telah mengadopsi sistem pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU). Adanya penerapan keuangan berbasis BLU pada perguruan tinggi memberikan implikasi bagi keuangan suatu instansi. Suatu instansi yang telah menerapkan BLU maka diwajibkan untuk menyusun Rencana Bisnis Anggaran (RBA). Kemudian RBA disusun berdasarkan usulan dari masing-masing unit kerja pada satker BLU. Dalam pengelolaan anggaran BLU pada satuan kerja seperti fakultas tentunya diberikan kewenangan untuk dapat mengajukan sejumlah kebutuhan anggaran yang diperlukan dan harus berada dalam koridor program, kegiatan, dan kebijakan yang telah dituangkan dalam Renstra. Dalam RBA menganut pola anggaran fleksibel dengan persentase ambang batas belanja tertentu. Survey awal yang dilakukan penulis menunjukkan bahwa sebelum pengajuan kebutuhan anggaran diberikan kepada pimpinan BLU, tentunya dilakukan sebuah rapat kerja dalam penyusunan anggaran untuk mencapai target. Untuk mengakomodir target-target yang telah ditetapkan dengan unit/fakultas, maka RBA disusun secara *bottom-up* dengan memperhatikan partisipan artinya disusun dari tingkat bawah hingga ke tingkat atas. Apabila tidak diberikan kesempatan untuk menetapkan isi anggaran maka akan menimbulkan *dysfunctional behavior*. Hal ini sejalan dengan apa yang ditemukan oleh Yusuf, Niswatin, Sidik, & Hartina

(2021) bahwa dalam penyusunan anggaran di tingkat perguruan tinggi adalah hal lumrah pada saat menuai konflik yang terjadi dan bertabrakan argument antara satu dengan lainnya sehingga menimbulkan perilaku egosime di masing-masing unit kerja.

Berdasarkan uraian tersebut penulis termotivasi untuk mengkaji lebih dalam tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial serta faktor-faktor yang dapat mempengaruhi partisipasi anggaran.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial ?
2. Apakah komitmen organisasi dapat memoderasi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial ?
3. Apakah budaya organisasi dapat memoderasi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

2. Untuk mengetahui komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.
3. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini, sebagai berikut.

##### **1.4.1 Secara Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran dalam pengembangan pengetahuan dan dapat dijadikan referensi atau bukti tambahan untuk penelitian-penelitian selanjutnya tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini berangkat dari ketidakpastian atas hasil-hasil temuan yang dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya sehingga untuk menkontraskan hasil penelitian tersebut maka dilakukan pendekatan kontingensi. Pendekatan kontingensi adalah suatu pendekatan yang memungkinkan untuk mengevaluasi kembali faktor-faktor situasional yang dapat mempengaruhi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

### **1.4.2 Secara Praktis**

#### **1. Bagi Manajerial Fakultas di Perguruan Tinggi**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai bahan masukan dan gambaran tentang partisipasi penyusunan anggaran pada pihak fakultas di perguruan tinggi.

#### **2. Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan dan memperluas pengetahuan serta wawasan mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi dan budaya organisasi sebagai variabel moderating.