

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut manajemen agar mampu menjamin kegiatan perusahaan bisa berjalan dengan baik, mampu bertahan, dan berkembang lebih baik. Dalam menghadapi pesaing-pesaing, perusahaan harus dikelola dengan cermat, strategi serta kebijakan yang diambil harus tepat.

Salah satu strategi yang dapat digunakan oleh manajemen dalam pengelolaan perusahaan adalah anggaran. Anggaran dapat digunakan oleh manajemen sebagai alat untuk perencanaan dan pengendalian kegiatan.

Anggaran sebagai suatu rencana yang mencakup seluruh aspek kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit moneter untuk jangka waktu tertentu yang membantu manajemen melakukan fungsi-fungsinya yang meliputi formasi, rencana, dan pengendalian terhadap kegiatan tertentu (Hansen dan Mowen, 2005).

Anggaran merupakan salah satu bagian yang penting dalam perusahaan. Pentingnya fungsi anggaran adalah sebagai perencanaan dan pengendalian perusahaan. Anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia. Banyak orang merasakan tekanan dari adanya anggaran yang akan mempengaruhi penilaian hasil kinerja mereka.

Partisipasi anggaran merupakan jalan yang baik dalam menyusun anggaran. Penyusunan anggaran melibatkan beberapa pihak manajemen tingkat atas sampai pada manajemen tingkat bawah. Dimana partisipasi penganggaran sendiri adalah pengaruhnya keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran.

Dengan adanya partisipasi anggaran menimbulkan dorongan karyawan terhadap perusahaan, maka partisipasi manajer dalam proses penyusunan anggaran akan meningkatkan kesadaran manajer akan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Menurut Brownell (1982) dalam Bambang (2007) partisipasi anggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Manajer tahu benar mengenai apa yang harus dikerjakan berkaitan dengan pencapaian anggaran.

Namun yang mempengaruhi kinerja manajerial tidak hanya dari partisipasi anggaran tetapi juga berdasarkan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan (Falikhatun, 2007).

Dalam perencanaan anggaran peran pemimpin dibutuhkan, karena seorang pemimpin dapat menentukan arah untuk mencapai tujuan anggaran yang telah ditetapkan. Pemimpin mempunyai perilaku yang berbeda antara pemimpin yang satu dengan pemimpin yang lainnya, perilaku yang berbeda ini disebut gaya kepemimpinan. Variabel ini sangat penting karena mencerminkan apa yang dilakukan oleh pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya demi merealisasikan visinya. Masing-masing gaya kepemimpinan mempunyai ciri-ciri yang berbeda dan mempunyai dampak yang berbeda pula terhadap hasil kerja karyawan yang dipimpinnya.

Setiap individu harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, sehingga setiap individu mendukung perusahaan. Komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi dengan

mengarahkan segala upaya atas nama organisasinya. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula (Sumarno, 2005). Apabila seseorang telah memiliki komitmen tinggi terhadap suatu organisasi, maka orang tersebut tentu akan berusaha sebaik mungkin melakukan setiap pekerjaannya demi kepentingan organisasi.

Komitmen terhadap organisasi sangatlah dibutuhkan agar setiap tugas manajerial yang dilakukannya memberikan hasil yang baik sehingga dapat membantu tercapainya tujuan organisasi. Begitu juga dengan manajer yang berkomitmen tinggi terhadap partisipasi anggaran akan bekerja dengan sebaik-baiknya demi pencapaian anggaran. Dengan komitmen yang tinggi dapat mempengaruhi kemajuan perusahaan secara keseluruhan, dan mempunyai dampak terhadap kinerja manajer.

Dalam proses penyusunan anggaran ketelibatan manajer dalam partisipasi anggaran sangat dibutuhkan serta gaya kepemimpinan mempunyai dampak terhadap kinerja didalam perusahaan, agar tercapainya kinerja yang baik dibutuhkan komitmen yang kuat dari karyawan untuk mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi.

Beberapa penelitian mengenai partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajer dengan komitmen organisasi sudah dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Fany (2009) menunjukkan hasil bahwa variabel partisipasi anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajer. Penelitian yang dilakukan Helen Utami Marcia (2011)

menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajer.

Yuniarti Lia Fitri (2009) yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajer menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara dua variabel tersebut. Penelitian yang dilakukan Deden Handoko (2009) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajer.

Ketidak konsisten hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh partisipasi anggaran serta gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajer mendorong peneliti untuk melakukan pengujian lebih lanjut mengenai partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajer.

Menurut Govindarajan (1986) dalam Helen utami (2011), untuk menyelesaikan perbedaan berbagai hasil penelitian tersebut, biasa dilakukan dengan menggunakan pendekatan kontinjensi yaitu pendekatan yang memungkinkan untuk mengevaluasi ketidakpastian berbagai faktor kondisional atau variabel-variabel independen dengan variabel dependen.

Dalam penelitian ini, pendekatan kontinjensi digunakan untuk mengevaluasi keefektifan pengaruh partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajer. Pendekatan kontinjensi dalam penelitian ini memasukan variabel moderating yaitu komitmen organisasi. Dengan mereplikasi penelitian Helen Utami Marcia (2011).

Dari uraian diatas, maka didalam tugas akhir ini penulis mengangkat topik dengan judul : **Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Gaya Kepemimpinan**

**terhadap Kinerja Manajer dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel moderat.**

### **B. Perumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajer dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderat ?
2. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajer dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderat ?

### **C. Hipotesis**

Berdasarkan permasalahan yang diajukan, maka hipotesis dari penelitian ini adalah :

H1 : Terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajer dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderat.

H2 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajer dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderat.

### **D. Tujuan penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan bahwa pengaruh partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja manajer dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderat pada perusahaan manufaktur di Kota Palembang.

## **E. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian yang dilakukan penulis diharapkan dapat memberi manfaat bagi semua pihak, diantaranya :

### **1. Bagi perusahaan**

Hasil penelitian ini akan memberikan masukan atau informasi bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja manajer.

### **2. Bagi Manajer**

Dengan adanya penelitian ini dapat membuka wawasan para pimpinan manajer mengenai gaya kepemimpinan dan partisipasi anggaran agar menghasilkan kinerja yang memuaskan.

### **3. Bagi peneliti selanjutnya**

Penelitian ini dapat membantu peneliti selanjutnya dalam penambahan referensinya. Hasil penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori selanjutnya, yang berkaitan dengan akuntansi manajemen.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal. Menurut riset asosiatif kausal adalah riset yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih.

### **2. Populasi, Sampel dan Teknik penentuan Sampel**

Populasi adalah keseluruhan obyek yang akan diteliti. Dalam penelitian ini yang diambil sebagai populasi adalah para manajer pada perusahaan

manufaktur yang ada di kota Palembang. Sedangkan yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah para manajer tingkat menengah.

### **3. Jenis Data Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data**

Data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data primer. Jenis teknik kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup dimana responden tinggal memilih jawaban yang disediakan oleh peneliti.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner. Penyebaran koesioner ini ditujukan kepada seluruh responden, yaitu manajer perusahaan manufaktur yang ada di Palembang.

### **4. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian terdiri dari dua variabel independen yaitu partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan. Variabel dependen yaitu kinerja manajer dan variabel moderating yaitu komitmen organisasi.

### **5. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan program SPSS (*Statistical Package For Social Science*) Versi 15, yang terdiri dari:

#### **a. Pengujian Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui seberapa cermat atau valid alat ukur yang dipakai untuk menguji koesioner. Untuk mengukur valid atidaknya suatu data yang digunakan alat uji "*korelasi Product Moment*".

#### **b. Pengujian Reabilitas**

Reabilitas menunjukkan derajat konsistensi data dalam interval waktu tertentu. Data realibel jika menunjukkan angka  $> 0,60$ .

### c. Pengujian Asumsi Klasik

Untuk menguji hipotesis terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan sebagai alat prediksi yang baik. Adapun pengujian asumsi klasik yang dilakukan yaitu uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

### d. Pengujian Hipotesis

Digunakan untuk mengetahui diterima atau ditolaknya hipotesis, maka hipotesis pertama (H1) dan kedua (H2) Pengujian hipotesis ini menggunakan regresi linear berganda. Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah variabel independen yaitu partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan secara simultan (Uji F) maupun parsial (Uji t) berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja manajer.

Persamaannya :  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_3 + b_3X_1 * X_3 \dots\dots H1$

$Y = a + b_1X_2 + b_2X_3 + b_3X_2 * X_3 \dots\dots H2$

Dimana : Y= Kinerja Manajer

A = Konstanta

B = Koefisien Regresi

X1= Variabel independen Partisipasi Anggaran

X2 = Variabel independen Gaya Kepemimpinan

X3 = Variabel moderat Komitmen Organisasi



X1X3 = Interaksi antara PA dan KO

X2X3 = Interaksi antara GP dan KO

1. Jika tingkat signifikan kurang dari 0,05 ( < 5% ), maka Ho diterima.
2. Jika tingkat signifikan lebih dari 0,05 ( > 5% ), maka Ho ditolak.

## **G. Sistematika Penulisan**

### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini pendahuluan menguraikan tentang latar belakang, perumusan masalah, hipotesis, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan metode penelitian.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Dalam bab ini menguraikan tentang teori-teori yang digunakan sebagai landasan dalam menjelaskan data-data berhubungan dengan partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja manajer.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini menjelaskan tentang jenis penelitian, populasi dan sampel, jenis data penelitian, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam proses pengolahan data agar menghasilkan suatu kesimpulan.

### **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini menjelaskan hasil analisis dan pembahasan data yang telah dikumpulkan.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Dalam bab ini berisi kesimpulan dan saran dari penulis.