

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada saat ini Yogyakarta dianggap sebagai kota pariwisata kedua setelah Bali, karena terkenal akan sejarah dan warisan budayanya. Hal tersebut otomatis terdapat banyak hotel di Yogyakarta. Dengan demikian hotel-hotel tersebut akan bersaing dalam memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen dan mempertahankan pelanggan.

Kondisi saat ini, pariwisata Yogyakarta masih terpuruk, *stakeholder* pariwisata harus meningkatkan kinerjanya. Salah satu tempat penginapan di sektor pariwisata yang penting dan berkembang adalah usaha perhotelan, dimana usaha ini menyediakan sarana penginapan bagi para wisatawan mancanegara maupun nusantara, agar tetap *survive* dalam lingkungan persaingan global sekarang ini yang menjadi masalah bagi manajemen perusahaan adalah perubahan lingkungan yang sangat cepat. Perubahan tersebut meliputi perubahan fisik (iklim), teknologi (produk), sosial (karyawan, konsumen, dan pesaing), dan *financial* (keuangan). Oleh karena itu manajer harus mampu mengevaluasi perubahan masa lalu, bereaksi terhadap perubahan yang sedang terjadi dan memprediksi perubahan yang akan terjadi di masa datang. Para manajer hotel dituntut untuk mengantisipasi keadaan dengan cepat dan cermat agar tidak kehilangan eksistensinya di masyarakat sehingga mempunyai keunggulan bersaing (*competitive advantage*).

Dalam suatu hotel, manajemen level menengah menghendaki kerjasama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan partisipasi manajemen tingkat menengah maupun manajemen level bawah untuk bisa bekerjasama dengan baik antara level-level manajemen perusahaan, dibutuhkan adanya komunikasi di antara mereka. Salah satu alat yang dapat membantu perencanaan, koordinasi dan komunikasi antara bawahan dan atasan adalah anggaran.

Anggaran merupakan pedoman kerja dan sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Anggaran sebagai alat untuk mengetahui kinerja dalam upaya untuk mencapai kinerja yang lebih baik di masa yang akan datang.

Konsep penganggaran memerlukan komitmen yang kuat dari manajemen pada semua tingkatan, baik pimpinan maupun manajer dan karyawan sebagai bawahan. Semua manajer dalam setiap jenjang organisasi mendapatkan peran tertentu untuk melaksanakan aktivitasnya guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dengan demikian manajer harus memiliki persepsi yang jelas mengenai peran mereka dalam mencapai sasaran anggaran, sehingga akan memiliki komitmen untuk mencapainya. Untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan tersebut dibutuhkan partisipasi manajer sebagai pelaksana anggaran untuk menyelaraskan tujuan dengan harapan kinerja yang diperoleh sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi.

Hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial dapat dipengaruhi oleh berbagai hal, salah satunya adalah desentralisasi. Menurut

variabel pemoderasi dalam penelitian ini, merupakan praktik pendelegasian wewenang pengambilan keputusan pada manajer yang lebih rendah. Burn dan Waterhouse (1975) dalam Muhammad (2004) menunjukkan bahwa manajer atau bawahan dalam organisasi yang tingkat desentralisasinya tinggi merasa dirinya orang yang lebih berpengaruh, lebih berpartisipasi dalam penyusunan anggaran.

Selain desentralisasi, komitmen organisasi diajukan pula dalam penelitian ini. Menurut Mowday *et al* (1979) dalam Aula (2006), komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi. Porter *et al.*, dalam Aula (2006) berpendapat bahwa manajer yang memiliki tingkat komitmen organisasi tinggi akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha untuk berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi.

Hal yang memotivasi atau melatarbelakangi penelitian ini adalah adanya hasil penelitian mengenai hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial masih banyak diperdebatkan dan juga menunjukkan hasil yang bertentangan.

Beberapa penelitian yang menunjukkan bukti bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempunyai efek yang positif dan kuat terhadap kinerja manajerial (Argyris, 1952; Becker dan Green , 1962; Bass dan Leavitt, 1963) dalam Aula (2006). Penelitian yang menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja secara tidak signifikan (Cherrington dan Cherrington, 1973; Milani, 1975; Kenis, 1979; Brownell and Hirst, 1986). Untuk menyelesaikan perbedaan ini

kontinjensi (*contingency approach*). Pendekatan kontinjensi ini untuk mengevaluasi hubungan variabel dependen dan independen.

Dengan perbedaan hasil penelitian itulah peneliti tertarik untuk meneliti kembali variabel-variabel yang menghubungkan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial dengan menggabungkan faktor kondisional yang terdiri dari desentralisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating yang mempengaruhi partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian tersebut peneliti ingin meneliti tentang **“DESENTRALISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI PEMODERASI HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL”** (Survey pada Hotel Bintang 3

B. Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial pada Hotel bintang 3 dan bintang 4 di Yogyakarta?
2. Apakah desentralisasi sebagai faktor pemoderasi mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial pada Hotel bintang 3 dan bintang 4 di Yogyakarta?
3. Apakah komitmen organisasi sebagai faktor pemoderasi mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial pada Hotel bintang 3 dan bintang 4 di Yogyakarta?

C. Tujuan Penelitian

1. Menguji secara empiris apakah terdapat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.
2. Menguji secara empiris apakah desentralisasi sebagai faktor pemoderasi mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.
3. Menguji secara empiris apakah komitmen organisasi sebagai faktor pemoderasi mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat :

1. Untuk memberikan bukti empiris dan memperkuat penelitian sebelumnya berkenaan dengan adanya hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.
2. Untuk memperjelas beberapa faktor kontinjensi mempengaruhi hubungan antara Partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

Faktor kontinjensi yang dimaksud adalah desentralisasi dan komitmen