

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Ditengah perkembangan perekonomian yang tidak menentu, kemampuan perusahaan untuk tetap menjaga eksistensinya sangat dibutuhkan. Anggaran menjadi komponen penting dalam perusahaan untuk bertahan dalam lingkungan bisnis dan perkembangan perekonomian yang tidak menentu. Dalam hal ini anggaran berkedudukan sebagai rencana penting suatu perusahaan untuk menjalankan kegiatan selanjutnya, agar kinerja perusahaan dapat dinilai dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Anggaran dapat menjadi alat untuk menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana dan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang (Hansen dan Mowen, 2013).

Mengkomunikasikan, memotivasi dan mengevaluasi prestasi merupakan fungsi-fungsi dari anggaran selain sebagai alat untuk pengendalian setiap organisasi (Chow dkk, dalam Haslinda, 2015). Anggaran adalah suatu rencana kuantitatif dalam bentuk moneter maupun non moneter yang digunakan untuk menerjemahkan tujuan dan strategi perusahaan dalam satuan operasi (Hansen dan Mowen, 2013). Untuk dapat mengakomodir kepentingan dalam pelaksanaan setiap departemen terkait, dibutuhkan penyusunan anggaran yang sangat baik. Diperlukan kerjasama dalam seluruh tingkatan organisasi sebagai inti dari partisipasi dalam penyusunan anggaran. Adapun tiga pendekatan yang dapat digunakan dalam penyusunan anggaran antara lain, *top - down* (pendekatan dari atas ke

bawah), *bottom - up* (pendekatan dari bawah keatas) dan pendekatan lain sebagai gabungan antara keduanya, yakni pendekatan partisipasi (Anthony dan Govindarajan 2012). Oleh karena itu dalam menyusun partisipasi anggaran dilakukan dengan pendekatan partisipasi antara atasan dan bawahan (Sinuraya, 2009 dalam Rusman Soleman, 2012). Sebab pihak-pihak inilah yang akan memegang peran penting dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternative dari partisipasi dalam proses penyusunan anggaran.

Manajemen tingkat atas (*Top Level Management*) maupun manajemen tingkat bawah (*Lower Level Management*) sama-sama memiliki peran penting dalam penyusunan anggaran. Setiap tingkatan tanggung jawab dalam suatu organisasi harus memberikan masukan terbaik sesuai dengan bidangnya dalam suatu sistem kerjasama penyusunan anggaran (Garrison dan Noreen, 2000 dalam M. Said, 2013). Keberadaan manajemen tingkat bawah sangat diperlukan, karena pihak inilah yang sering bersentuhan langsung dengan bagian sehari-hari dalam perusahaan. Hal ini membuat manajer puncak yang memiliki prespektif luas atas perusahaan secara keseluruhan dapat membuat keputusan yang baik dalam pembuatan anggaran secara umum.

Dampak yang dimiliki oleh anggaran akan mengacu kepada perilaku manusia terutama bagi yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Menurut Milani (2002) dalam Mediaty (2010), Aspek perilaku dalam penyusunan anggaran secara partisipatif mendefinisikan sebagai tingkat pengaruh dan keterlibatan individu dalam proses perancangan anggaran. Didalam menyusun anggaran secara

efektif atau partisipatif diharapkan kinerja perusahaan akan meningkat, dimana suatu tujuan itu diproses dan secara partisipasi disetujui, maka karyawan perusahaan akan menginternalisasikan sebuah tujuan yang ditetapkan, dan mempunyai rasa tanggung jawab untuk mencapainya karena mereka ikut serta terlibat dalam penyusunan anggaran. Untuk menghasilkan sebuah anggaran yang efektif, manajer membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan, dengan mempertimbangkan berbagai faktor, seperti faktor lingkungan, partisipasi dan gaya penyusunan. Apabila pada saat bawahan memberikan perkiraan yang bias kepada atasan, akan timbul senjangan anggaran (*budgetary slack*). Dalam perkiraan yang bias ini dapat mengurangi efektivitas anggaran di dalam perencanaan dan pengendalian organisasi.

Setelah perusahaan menyusun anggaran dalam mencapai tujuan perusahaan dibutuhkan juga evaluasi anggaran. Evaluasi menjadi sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai dari beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan (Arikunto, 2010). Sebab dalam pelaksanaan anggaran pasti ditemukan hal-hal yang mempengaruhi hasil akhir yang diperoleh perusahaan. Pada dasarnya evaluasi anggaran adalah proses membandingkan anggaran yang disusun dengan pelaksanaannya untuk mencari kemungkinan penyimpangan dalam anggaran tersebut agar mendapatkan suatu efektivitas produksi suatu perusahaan. Evaluasi inilah yang kemudian dijadikan tolak ukur dalam menentukan penyusunan anggaran selanjutnya (Salbiah dan Rizki, 2012). Dalam hal ini proses evaluasi anggaran juga harus mampu

mengevaluasi pelaksanaan anggaran pada periode tersebut dan dapat memberi masukan pada penyusunan anggaran periode berikutnya.

Tercapainya tujuan suatu organisasi sangatlah penting untuk melihat seberapa jauh tugas yang telah dilaksanakan dan target yang telah dicapai sebagaimana yang telah direncanakan sebelumnya. Efektivitas merupakan pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan (Soewarno Handyaningrat, 2006 dalam M. Amiruddun, 2014). Efektivitas dapat pula disebut sebagai tepat guna atau berhasil. Komunikasi yang prosesnya mencapai tujuan yang direncanakan sesuai dengan biaya yang dianggarkan, waktu yang ditetapkan dan jumlah personil yang ditentukan (Effendy, 2008 dalam Suhendri, 2017). Terpenuhinya segala aspek diatas menunjukkan indikator efektivitas.

Efektivitas produksi sangatlah penting untuk mengukur seberapa besar peran partisipasi anggaran yang telah disusun dan evaluasi anggaran yang telah dilakukan sebelumnya. Dalam hal ini efektivitas produksi merupakan pencapaian tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara efisien, anggaran yang disusun, masalah yang diselesaikan dan kesempatan yang dapat diraih, yang ditinjau dari sisi masukan (input), proses, maupun keluaran (output). Lebih lanjut yang dimaksud sumber daya meliputi ketersediaan personil, sarana dan prasarana serta metode dan model yang digunakan (Prawirosentono, 2008 dalam Sarita P. Dewi, 2012).

Selain kinerja manajerial dalam proses penyusunan anggaran kemungkinan juga dipengaruhi oleh partisipasi bawahan. Hal ini dikarenakan ketika dalam proses

penyusunan anggaran, partisipasi bawahan membuatnya merasa bertanggung jawab atas pelaksanaan anggaran dan melaksanakan anggaran dengan lebih baik yang pada akhirnya bisa meningkatkan kinerja manajerialnya. Karena itu diperlukan suatu pengujian terhadap pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial atau tidak. Penelitian tentang hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial dalam beberapa tahun belakangan ini mengalami ketidakkonsistensian.

Sehubungan dengan hasil penelitian yang tidak konsisten tersebut, mendorong beberapa peneliti untuk memeriksa variabel-variabel yang terlibat, yang bisa menghubungkan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Variabel yang berperan serta dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja diantaranya motivasi, peran abiguitas, informasi yang berkaitan dengan pekerjaan.

Berdasarkan permasalahan di atas maka peneliti merumuskan penelitian ini dengan judul "Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Evaluasi Anggaran Terhadap Efektivitas Produksi Perusahaan."

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini akan menguji "Pengaruh partisipasi anggaran dan evaluasi anggaran terhadap efektivitas produksi". Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka permasalahan yang akan diteliti dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Apakah Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Efektivitas Produksi Perusahaan PT. Bisma ?
2. Apakah Evaluasi Anggaran berpengaruh terhadap Efektivitas Produksi Perusahaan PT. Bisma ?
3. Apakah Partisipasi Anggaran dan Evaluasi Anggaran berpengaruh terhadap Efektivitas Produksi Perusahaan PT. Bisma ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dengan menguji dan menganalisis adanya pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Efektivitas Produksi Perusahaan PT. Bisma.
2. Untuk mengetahui dengan menguji dan menganalisis adanya pengaruh Evaluasi Anggaran terhadap Efektivitas Produksi Perusahaan PT. Bisma.
3. Untuk mengetahui dengan menguji dan menganalisis adanya pengaruh Partisipasi Anggaran dan Evaluasi Anggaran terhadap Efektivitas Produksi Perusahaan PT. Bisma.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis
 - a. Menambah pengetahuan tentang pengaruh partisipasi anggaran dan evaluasi anggaran terhadap efektivitas produksi perusahaan
 - b. Diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan antara teori dengan terapan praktis dalam akuntansi manajemen serta memperkuat penelitian terdahulu.
2. Manfaat praktis
 - a. Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai pertimbangan jajaran manajemen dalam

- perusahaan untuk menciptakan anggaran yang efektif dan memberikan masukan dalam aktivitas perencanaan kegiatan perusahaan.
- b. Hasil penelitian ini juga diharapkan mampu menjadi pertimbangan bagi pihak yang terkait dalam proses penyusunan dan pelaksana anggaran baik perusahaan sebagai pelaksana, sebagai pengatur dan yang memberi persetujuan atas penyusunan anggaran, maupun pihak manajemen sebagai pengawas terhadap pelaksanaan anggaran.
 - c. Menjadi perhatian bagi pihak manajemen, guna peningkatan kontribusi dalam proses terciptanya keselarasan dan kesejahteraan bersama melalui pelaksanaan anggaran yang baik.

