

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada era globalisasi dewasa ini, bangsa Indonesia dihadapkan pada kenyataan akan perubahan yang semakin cepat, dimana realitas akan berjalan dalam pola yang tidak teratur, dan apa yang akan terjadi di masa yang akan datang, sangat sulit bahkan tidak dapat diprediksi. Dari hal tersebut manajemen dituntut untuk mengelola perusahaan secara efisien agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang dalam menghadapi persaingan yang ketat. Pihak manajemen dituntut untuk lebih berhati-hati dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, serta pengawasan atau pengendalian terhadap bawahan dalam rangka mencapai tujuan entitas.

Setiap perusahaan berupaya semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan perusahaan, baik itu tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Semakin ketatnya persaingan antar perusahaan menuntut perusahaan harus mampu bertahan dalam persaingan dengan meningkatkan kinerja perusahaan. Pada sebagian perusahaan memiliki tujuan dalam mencapai efisiensi usahanya melalui partisipasi penyusunan anggaran. Perusahaan dapat merencanakan dan

mengendalikan apa saja yang dianggap penting dalam proses pencapaian tujuan. Dan untuk mengkoordinasikan kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya, dibutuhkan strategi-strategi sebagai petunjuk dalam mencapai tujuan tersebut.

Anggaran merupakan salah satu elemen penting dalam perencanaan dan pengendalian perusahaan. Perusahaan membutuhkan anggaran untuk digunakan sebagai alat perencanaan dan evaluasi. Proses penyusunan anggaran menjadi salah satu hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan agar dapat sesuai dengan sasaran dan tujuan.

Dalam menyusun sebuah anggaran, informasi-informasi yang akurat sangat dibutuhkan. Supaya tujuan tersebut dapat dicapai secara efektif maka perlu memperhatikan *budgetary participation* (partisipasi dalam penyusunan anggaran). Menurut Hansen dan Mowen (2004) dalam Yuniarto (2015), partisipasi anggaran (*budgeting participation*) adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggung jawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, dan partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas.

Partisipasi merupakan suatu proses komunikasi dimana individu-individu terlibat didalamnya dan mempunyai

pengaruh pada penyusunan anggaran yang kinerjanya akan dievaluasi dan kemungkinan akan di hargai atas pencapaian target anggaran mereka. Dengan adanya penyusunan anggaran secara partisipasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajer, dimana suatu tujuan dirancang dan secara partisipasi disetujui maka karyawan akan memiliki rasa tanggungjawab pribadi untuk mencapainya karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Ghozali dan Yusfaningrum (2005) dalam Yuniarto (2015) menemukan hasil bahwa partisipasi anggaran memiliki hubungan dengan kinerja manajerial secara langsung.

Partisipasi yang terlalu besar dan tidak terkontrol dari manajemen bawah, dapat menyebabkan kemungkinan timbulnya perilaku yang merugikan, seperti target yang disusun terlalu mudah untuk dicapai sehingga tidak dapat dijadikan standar dan alat motivasi yang baik. Proses partisipasi anggaran yang efektif dilakukan dengan menggabungkan kedua bentuk anggaran di atas, dimana manajemen tingkat bawah dapat menyusun dan mengajukan anggarannya (*bottom up*), namun tetap terkontrol dan

mengikuti aturan yang ditentukan oleh manajemen atas (*top up*).

Efektif tidaknya penggunaan anggaran dapat terlaksana pada suatu perusahaan apabila ada peran serta aktif dari individu dalam perusahaan. Manajer beserta karyawan suatu perusahaan mempunyai andil dalam meningkatkan keberhasilan perusahaan tempat mereka bekerja. Oleh sebab itu perlu adanya peran serta manajer dalam berpartisipasi menyusun anggaran perusahaan. Partisipasi penyusunan anggaran antara manajer dan karyawan merupakan bentuk tanggung jawab bagi karyawan dan manajer dalam meningkatkan kinerja perusahaan

Pada era persaingan usaha saat ini peningkatan kinerja manajerial sangat dibutuhkan. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam mengisi persaingan usaha tersebut adalah dengan adanya partisipasi manajerial dalam penganggaran. Partisipasi anggaran adalah situasi dimana manajer puncak dan bawahannya bersama-sama berkontribusi dalam proses penentuan penggunaan anggaran untuk aktivitas dan operasional perusahaan. Diharapkan partisipasi dalam penganggaran perusahaan ini memiliki pengaruh kinerja manajerial. menurut Kenis (1992) penganggaran bukan hanya rencana keuangan yang menetapkan biaya dan pendapatan tujuan untuk pusat tanggung jawab dalam

perusahaan bisnis, tetapi juga komunikasi, kinerja evaluasi, dan motivasi.

Para ahli berpendapat bahwa ada hubungan positif antara kinerja karyawan dengan partisipasi penyusunan penganggaran. Selain itu adanya mekanisme motivasi dan kognitif pada partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh pada kinerja manajerial. (Lock et al, 1986) dalam Odigeu (2019). Beberapa hasil penelitian telah menemukan bahwa ada hubungan positif antara partisipasi dan motivasi (Merchant, 1981) dalam Odigeu (2018). Sedangkan hasil penelitian lain tidak mampu membuktikan adanya hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan motivasi (Brownell dan McInnes, 1986) dalam Yunita (2015). Hasil Brownell (1988) dalam Yunita (2015) menemukan hasil bahwa partisipasi anggaran menyediakan informasi yang dapat mengurangi peran ambiguitas sehingga dapat meningkatkan kinerja. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Mia (1989) Odigeu (2018), menemukan hubungan antara partisipasi dalam anggaran dengan kinerja dimoderasi oleh kesulitan pekerjaan.

Partisipasi anggaran suatu perusahaan serta kinerja manajerial tercipta dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya komitmen organisasional. Komitmen organisasi merupakan bentuk keyakinan pada suatu perusahaan

(Mowday, 1979). Seorang manajer dengan tingkat komitmen organisasional yang tinggi memiliki pandangan positif akan perusahaan dan berusaha berbuat yang terbaik bagi keberhasilan organisasi. Dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi mencegah penurunan kinerja perusahaan. Sebaliknya individu dengan komitmen organisasi rendah tidak memiliki keinginan untuk memajukan perusahaan sehingga menyebabkan penurunan kinerja. Sebaliknya karyawan dengan komitmen kuat akan mampu menggunakan anggaran untuk kepentingan organisasi, sebaliknya karyawan dengan komitmen rendah cenderung menggunakan anggaran untuk kepentingan dirinya sendiri.

Kinerja manajerial merupakan bentuk penilaian atas hasil pelaksanaan peran manajer dalam organisasi. Kinerja manajer diukur dengan indikator perencanaan, pengkoordinasian, pengaturan staf, pengawasan, dan evaluasi (Chusla, 2008 dalam Nuriski, 2010:4). Kinerja para manajer dinilai berdasar efisiensi pelaksanaan anggaran dalam pencapaian target anggaran sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan.

PT. Daya Matahari Utama merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang dagang yang berfokus pada penyediaan perlengkapan sekolah. Struktur organisasi perusahaan terdiri dari beberapa divisi yang dipimpin oleh

masing-masing manager pada tiap-tiap divisinya. Dalam melakukan kegiatan operasional maka masing-masing divisi memerlukan anggaran dalam melakukan kegiatan operasional perusahaan, oleh sebab itu adanya partisipasi penyusunan anggaran diperlukan dalam rangka mendapatkan ketepatan anggaran yang diperlukan oleh masing-masing lini pada perusahaan. Struktur organisasi perusahaan di susunan berdasarkan beberapa divisi yang masing-masing divisi dipimpin oleh seorang manager. Dalam kurun waktu 5 tahun terakhir diperoleh informasi adanya penurunan kinerja managerial yang ditunjukkan dari penurunan kinerja masing-masing divisi. Penurunan kinerja tersebut tampak dari banyaknya permasalahan yang terjadi dan belum bisa teratasi pada periode 4 tahun terakhir. Permasalahan yang banyak terjadi antara lain adalah berkaitan dengan masalah piutang dan masalah keluar masuknya karyawan. Permasalahan yang terjadi dalam piutang adalah kurangnya kemampuan dari divisi penagihan untuk mengih piutang, sehingga banyak piutang tak tertagih. Banyaknya piutang tak tertagih ini membuat bagian anggaran mengalami kesulitan dalam penyelesaian penyusunan anggarannya.

PT. Daya Matahari Utama merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang dagang yang berfokus pada penyediaan perlengkapan sekolah. Struktur organisasi

perusahaan terdiri dari beberapa divisi yang dipimpin oleh masing-masing manager pada tiap-tiap divisinya. Dalam melakukan kegiatan operasional maka masing-masing divisi memerlukan anggaran dalam melakukan kegiatan operasional perusahaan, oleh sebab itu adanya partisipasi penyusunan anggaran diperlukan dalam rangka mendapatkan ketepatan anggaran yang diperlukan oleh masing-masing lini pada perusahaan. Struktur organisasi perusahaan di susunan berdasarkan beberapa divisi yang masing-masing divisi dipimpin oleh seorang manager. Dalam kurun waktu 5 tahun terakhir diperoleh informasi adanya penurunan kinerja managerial yang ditunjukkan dari penurunan kinerja masing-masing divisi. Penurunan kinerja tersebut tampak dari banyaknya permasalahan yang terjadi dan belum bisa teratasi pada periode 4 tahun terakhir. Permasalahan yang banyak terjadi antara lain adalah berkaitan dengan masalah piutang dan masalah keluar masuknya karyawan. Permasalahan yang terjadi dalam piutang adalah kurangnya kemampuan dari divisi penagihan untuk mengih piutang, sehingga banyak piutang tak tertagih. Banyaknya piutang tak tertagih ini membuat bagian anggaran mengalami kesulitan dalam penyelesaian penyusunan anggarannya.

. Dari uraian latar belakang tersebut maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul

“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial PT. Daya Matahari Utama.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah yang akan dianalisis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Daya Matahari Utama di Surabaya?
- b. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Daya Matahari Utama di Surabaya?
- c. Apakah komitmen organisasional berpengaruh secara terhadap kinerja manajerial PT. Daya Matahari Utama di Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan dilakukan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen terhadap kinerja manajerial PT. Daya Matahari Utama di Surabaya

- b. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasional terhadap kinerja manajerial PT. Daya Matahari Utama di Surabaya
- c. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja manajerial PT. Daya Matahari Utama di Surabaya

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi PT. Daya Matahari Utama penelitian ini dapat dipergunakan sebagai referensi tambahan informasi tentang pentingnya partisipasi penyusunan anggaran serta komitmen organisasi dalam membentuk kinerja manajerial.
2. Bagi pembaca, diharapkan penelitian ini dapat dipergunakan bagi para pembaca sebagai tambahan informasi tentang peranan partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja manajerial suatu perusahaan.
3. Bagi Universitas, kiranya penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan referensi pada perpustakaan khususnya yang berkaitan dengan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen dan kinerja manajerial