

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pesatnya pertumbuhan dan perkembangan usaha pada dunia usaha saat ini menimbulkan persaingan yang besar antar perusahaan. Persaingan yang besar antar perusahaan ini membuat setiap perusahaan harus memiliki keunggulan yang dapat menjadi ciri khas dari produk atau jasa yang disediakan. Perkembangan perusahaan yang terus meningkat guna menghasilkan sesuatu yang unggul membuat kegiatan dan masalah di dalam perusahaan sendiri semakin banyak. Semakin kompleksnya masalah menyebabkan banyak kegiatan harus dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang cermat (Adisuaputro dan Asri, 2013:1).

Menurut Nafarin (2004:4) bahwa perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Horngren *et.all* (2008:8) perencanaan terdiri dari pemilihan tujuan organisasi memprediksi hasilnya dengan berbagai cara untuk mencapai tujuan tersebut, memutuskan bagaimana mencapai tujuan yang diinginkan, dan mengomunikasikan tujuan serta bagaimana mencapainya ke seluruh bagian dalam organisasi. Gambaran kegiatan yang akan dilakukan di masa depan akan dikomunikasikan kepada seluruh anggota melalui sebuah perencanaan untuk bersama-sama mencapai tujuan. Menurut Nafarin (2004:4) tujuan utama perencanaan adalah memberikan proses umpan maju (feed forward) agar dapat

memberikan petunjuk kepada setiap manajer dalam pengambilan keputusan operasional sehari-hari. Keputusan yang akan diambil menentukan langkah perusahaan ke depannya karena semua keputusan pasti memiliki dampak. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, perencanaan haruslah dipikirkan dan dibuat secara matang-matang dengan memikirkan dampak jangka panjang yang mungkin terjadi bila keputusan diambil sesuai dengan perencanaan yang ada. Dampak positif dan negatif dapat menjadi dampak dari perencanaan yang telah diputuskan.

Tujuan utama perusahaan adalah memaksimalkan laba dan meminimalisir biaya operasional. Dalam menargetkan laba dibutuhkan perencanaan dalam anggaran untuk mencapai tujuan perusahaan itu. Penganggaran bagian dari perencanaan (Nafarin, 2004:4). Menurut Supriyono (2000:40) anggaran adalah suatu rencana terinci yang disusun secara sistematis dan dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun. Anggaran juga menjelaskan koordinasi antar bagian dalam perusahaan sehingga tujuan bersama perusahaan dapat tercapai (Sasongko dan Rumondang, 2010). Dengan adanya penyusunan anggaran maka langkah perusahaan untuk mencapai tujuan lebih jelas arahnya sehingga pengambil keputusan dapat bercermin pada anggaran untuk langkahnya dalam mengambil keputusan. Menurut Mulyadi (2001:502) proses penyusunan anggaran sebagai salah satu bentuk perencanaan keuangan merupakan aspek yang penting, karena anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja, alat penghubung dalam organisasi, juga sebagai alat pengendalian bagi manajemen.

Tidak adanya anggaran yang jelas dalam perusahaan mengakibatkan perusahaan tersebut tidak bisa menjamin bahwa pelaksanaan rencana kerja dengan biaya sesuai dengan yang direncanakan (Mulyadi, 2000:489).

Dalam penyusunan anggaran tidak bisa bila hanya satu orang saja yang menyusun tetapi membutuhkan banyak ide sehingga perusahaan membutuhkan banyak ide dari beberapa partisipasi dari berbagai tingkatan. Anthony & Govindarajan (2005:87) menyebutkan bahwa proses penyusunan anggaran yang efektif menggabungkan kedua pendekatan top down dengan bottom up. Menurut Omposunggu dan Bawono (2007) dalam Putra *et.all* (2014) bahwa anggaran partisipatif memberikan kesempatan kepada bawahan atau pelaksana anggaran untuk ikut serta bersama atasan terlibat dalam penyusunan anggaran, sehingga diperoleh kesepakatan antara atasan sebagai kuasa anggaran dengan bawahan sebagai pelaksana anggaran. Salah satu yang dibutuhkan dalam berpartisipasi menyusun anggaran adalah karyawan. Menurut Shim dan Siegel (2001:3) karyawan harus dapat memberikan rekomendasi, merevisi angka-angka dalam anggaran bila diperlukan, dan menyetujui ataupun tidak menyetujui item-item yang utama. Input karyawan diperlukan karena mereka sangat memahami operasi. Karena itu, karyawan harus berperan aktif dalam penyusunan anggaran karena karyawanlah lebih menjalani kegiatan atau memahami operasi perusahaan.

Sikap dan kemampuan karyawan merupakan faktor yang menentukan pencapaian tujuan perusahaan dapat tercapai atau tidaknya. Menurut Siegel dan Marconi (1989) dalam Asriningati (2006), proses penyusunan anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia terutama bagi orang

yang terlibat langsung dalam penyusunan anggaran. Dengan adanya partisipasi karyawan maka karyawan tahu cara untuk mencapai tujuan anggarannya karena karyawan sadar akan tanggung jawab yang dibebankannya. Dengan diberikan kesempatan untuk menyalurkan pendapatnya maka akan berpengaruh langsung pada kinerja karyawannya sendiri. Menurut Baiman (1982) dalam Indarto dan Ayu (2011) dengan demikian, akan mendorong bawahan yang berpartisipasi untuk membantu atasan dengan memberikan informasi yang dimilikinya sehingga anggaran yang disusun lebih akurat. Menurut Blocher (2007:455) faktor terpenting adalah anggaran tersebut diterima dan didukung oleh para manajer dan karyawan. Anggaran akan berhasil jika para karyawan merasa bahwa anggaran tersebut merupakan alat perencanaan dan koordinasi untuk membantu mereka melakukan pekerjaan secara lebih baik, bukan merupakan alat yang menekan mereka untuk memeras energi.

Hasil penelitian yang telah dilakukan (Sinuraya, 2009) menyatakan bahwa dengan pengujian secara parsial dapat disimpulkan bahwa, pertama, adanya pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kepuasan kerja. Kedua, adanya pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja karyawan. Ketiga, adanya pengaruh antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja. Keempat adanya pengaruh antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Secara keseluruhan dapat disimpulkan secara simultan perusahaan perlu untuk meningkatkan partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

Melihat pentingnya partisipasi anggaran yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN RETAIL DI BANDUNG”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Dilihat dari rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat untuk semua pihak yang berkepentingan, antara lain:

1. Bagi Akademik

Bagi akademis diharapkan hasil penelitian yang diperoleh dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya atau dapat dijadikan pembanding

penelitian selanjutnya. Juga dapat membantu menambah wawasan dan pengetahuan tentang penelitian ini.

2. Bagi Praktisi Bisnis

Bagi praktisi bisnis, hasil penelitian ini diharapkan memberikan gambaran seberapa besar pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja karyawan sehingga dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi Pemerintah

Bagi pemerintah diharapkan penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan berkaitan dengan partisipasinya dalam penyusunan anggaran.

