

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pertumbuhan ekonomi dan implikasi globalisasi membuat semua jenis bidang usaha bersaing dengan ketat. Bagi perusahaan, hal itu merupakan suatu tantangan agar dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang memiliki ketidakpastian yang tinggi. Lingkungan yang memiliki ketidakpastian yang tinggi akan mempersulit perusahaan untuk menentukan seberapa besar keputusan yang dibuat akan berhasil atau gagal. Dalam ketidakpastian lingkungan yang tinggi manajemen harus memiliki alat untuk membantu mereka dalam merencanakan dan mengendalikan dalam pengalokasian sumber daya yang terbatas. Perencanaan dan pengendalian mempunyai hubungan yang sangat erat. Perencanaan adalah formula terinci dari kegiatan untuk mencapai suatu tujuan akhir tertentu. Pengendalian adalah aktivitas manajerial untuk memonitor pelaksanaan rencana dan melakukan tindakan korektif sesuai kebutuhan (Hansen & Mowen, 2006: 7). Dari teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah melihat ke depan dan pengendalian melihat ke belakang, sehingga dengan adanya perencanaan dan pengendalian dapat menjamin keputusan yang dibuat oleh manajemen puncak tidak menyimpang dari kegiatan yang akan dilaksanakan oleh manajer.

Anggaran merupakan bagian yang penting untuk perencanaan efektif jangka pendek dan kontrol dalam organisasi (Anthony & Govindarajan, 2003: 1).

Berdasarkan pemahaman anggaran seperti di atas maka anggaran menjadi sangat penting dalam pengendalian, pengendalian dapat dilakukan dengan membandingkan antara hasil aktual dengan yang dianggarkan secara periodik. Perbedaan antara hasil aktual dengan yang dianggarkan dapat menjadi umpan balik yang mampu menyingkapkan bahwa sistem perusahaan tidak berjalan dengan baik. Pentingnya fungsi anggaran sebagai perencana dan pengendali perusahaan menjadikan penganggaran sebagai masalah penting bagi keberhasilan suatu organisasi/perusahaan. Anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia. Orang-orang merasakan tekanan dari anggaran yang ketat dan kegelisahan atas laporan kinerja yang buruk, dan kegembiraan atau rasa lega karena “memenuhi” anggaran (Arfan & Ishak, 2005: 159), sehingga anggaran sering kali dipandang sebagai penghalang kemajuan karier mereka.

Dalam sistem penganggaran *top-down*, dimana rencana dan jumlah anggaran telah ditetapkan oleh atasan/pemegang kuasa anggaran sehingga bawahan/pelaksana anggaran hanya melakukan apa yang telah ditetapkan oleh anggaran tersebut. Penerapan sistem ini mengakibatkan kinerja bawahan/pelaksana anggaran menjadi tidak efektif karena target yang diberikan terlalu menuntut namun sumber daya yang diberikan tidak mencukupi (*overloaded*). Atasan/pemegang kuasa anggaran kurang mengetahui potensi dan hambatan yang dimiliki oleh bawahan/pelaksana anggaran, kesulitan ini yang membuat pemegang kuasa anggaran/atasan memberikan target yang sangat menuntut dibandingkan dengan kemampuan bawahan/pelaksana anggaran. Berdasarkan permasalahan diatas, maka terbentuklah sistem penganggaran partisipasi. Partisipasi dalam penyusunan

anggaran (*participative budgeting*) diklaim oleh sebagian besar orang sebagai obat mujarab untuk memenuhi kebutuhan akan harga diri dan aktualisasi diri dari para anggota organisasi. Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya (Arfan & Ishak, 2005: 173). Dengan demikian partisipasi anggaran merupakan proses penyusunan anggaran yang dilakukan oleh manajer tingkat atas dan manajer tingkat bawah dengan tujuan agar terciptanya anggaran yang sesuai dengan produktivitas anggota perusahaan/ organisasi dalam pencapaiannya terhadap tujuan organisasi.

Tercapainya tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh sejauh mana organisasi dapat mengimplementasikan anggaran yang telah disusun. Implementasi anggaran yang berhasil membutuhkan kerja sama dari orang-orang dengan beraneka ragam keterampilan dan bakat (Arfan & Ishak, 2005: 179-180). Keanekaragaman tersebut dapat menjadi permasalahan tersendiri bagi perusahaan apabila tidak adanya pengontrolan dari manajer, sehingga kinerja manajemen yang buruk dapat membuat tidak tercapainya tujuan organisasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Anwar, 2004: 67). Berdasarkan teori di atas maka kinerja manajemen merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang manajer dalam melaksanakan fungsi dan tanggungjawab manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil kerja yang menjadi dasar pengevaluasian kinerja sebaiknya disusun dan didistribusikan paling tidak secara bulanan. Pentingnya komunikasi berkala atas hasil kinerja telah berulang kali

ditunjukkan dalam studi-studi empiris. Penerbitan laporan kinerja yang tepat waktu memiliki dampak mendorong pada moral karyawan (Arfan & Ishak, 2005: 181).

Moral karyawan sangat dipengaruhi oleh lingkungan sekitar dimana karyawan itu bekerja, karena sesuai kodratnya manusia adalah makhluk sosial sehingga manusia akan berfikir sesuai dengan pemikiran manusia di lingkungan tempat dia bekerja atau organisasi karyawan itu sendiri. Setiap organisasi memiliki budaya yang disepakati oleh setiap anggota organisasi. Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi lain (Robbins, 2006: 721). Organisasi yang bergerak di bidang pendidikan juga memiliki budaya organisasi, apabila budaya organisasi yang terbentuk di dalam organisasi ini buruk maka hal tersebut akan merusak citra organisasi tersebut di mata masyarakat.

Organisasi yang bergerak di bidang pendidikan yang diambil oleh peneliti menjadi objek penelitian adalah universitas swasta yang ada di Bandung. Peneliti memilih universitas swasta sebagai objek penelitian, karena universitas swasta memerlukan anggaran yang baik sebagai perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi dalam persaingannya dengan universitas negeri. Hal ini dapat disimpulkan oleh peneliti, karena di dunia usaha khususnya dalam bidang pendidikan, masyarakat lebih cenderung memilih universitas negeri yang dipandang lebih berkualitas dibandingkan universitas swasta. Kualitas dalam suatu universitas dapat ditingkatkan dari kinerja para manajerial suatu organisasi/universitas, para manajerial tersebut akan membentuk suatu keputusan yang akan mempengaruhi jalannya organisasi itu di masa depan. Keputusan para manajerial ini dipengaruhi oleh lingkungan tempat

manajerial mengambil keputusan, sehingga ketidakpastian lingkungan dan budaya organisasi dapat mempersulit para manajerial dalam pengambilan keputusan.

Dari uraian di atas, maka penulis ingin meneliti :

“Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Dan Budaya Organisasi Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial (Survei pada Universitas Swasta Bandung)”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Apakah partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial ?
2. Apakah ketidakpastian lingkungan dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial?
3. Apakah budaya organisasi dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan pengidentifikasian masalah di atas maka maksud dan tujuan penelitian adalah :

1. Mengungkapkan bukti secara empiris apakah partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial.

2. Untuk menganalisis apakah ketidakpastian lingkungan dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.
3. Untuk menganalisis apakah budaya organisasi dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk :

a. Organisasi yang diteliti

Untuk memberikan masukan bagi organisasi atau universitas dalam meningkatkan efektivitas anggaran organisasi terutama dalam aktivitas perencanaan maupun pengendalian.

b. Pihak Lain

- Diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna mengenai hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial dan variabel lain yang mempengaruhi hubungan tersebut.
- Memperkaya kepustakaan dan referensi bagi penulis lain yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut di masa yang akan datang.

c. Penulis sendiri

- Menambah pengetahuan penulis mengenai hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial dan variabel lain yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut di dalam suatu organisasi.
- Sebagai syarat wajib dalam menempuh ujian akhir sarjana strata satu jurusan akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Maranatha.