

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada era perdagangan bebas saat ini menyebabkan perusahaan-perusahaan di Indonesia tidak hanya bersaing dengan perusahaan-perusahaan dalam negeri tapi juga perusahaan-perusahaan luar negeri. Untuk memenangkan persaingan tersebut suatu perusahaan dituntut untuk bekerja secara lebih efektif dan efisien, dan untuk mencapai keadaan yang efektif dan efisien maka diperlukan manajer-manajer yang mempunyai kemampuan manajerial yang tinggi. karena peranan manajer dalam perusahaan sangatlah besar, terutama dalam usaha mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu manajer harus dapat mengkoordinasikan perusahaan secara optimal.

Tugas manajer dalam perusahaan bukan hanya mengambil keputusan tapi juga mengalokasikan sumber daya. Manajer dalam mengelola faktor-faktor produksinya haruslah lebih efektif dan efisien, dan suatu cara perusahaan dalam melakukan kegiatannya tidak mengeluarkan sumber daya yang berlebihan adalah dengan penyusunan anggaran. Anggaran adalah suatu rencana terinci yang disusun secara sistematis dan dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dana penggunaan sumber-sumber organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun.

Penyusunan anggaran adalah proses penentuan setiap manajer dalam melaksanakan program. Penyusunan anggaran banyak didominasi oleh tugas-tugas teknik, oleh karena itu seringkali para manajer

menggunakan istilah keuangan, angka dan estimasi. Namun dibalik rencana kerja dan angka keuangan yang dicantumkan dalam anggaran adalah orang. Orang menyusun anggaran dan harus hidup dengan anggaran tersebut.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan operating managers dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan datang yang akan ditempuh oleh operating managers tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran. Tingkat partisipasi operating managers dalam penyusunan anggaran akan mendorong moral kerja yang tinggi dan inisiatif para manajer. Moral kerja yang tinggi merupakan kepuasan seorang terhadap pekerjaan, atasan dan rekan sekerjanya.

Suatu anggaran agar berhasil harus melibatkan manajer dalam tanggung jawab pengendalian biaya untuk membuat estimasi anggaran mereka sendiri. Dengan kata lain anggaran tidak didrop dari atas. Pendekatan dalam penyiapan data anggaran ini penting terutama anggaran tersebut akan digunakan untuk mengendalikan dan mengevaluasi kinerja seorang manajer, hal tersebut mungkin akan menimbulkan kesebalan atau keengganan, dan bukan kerjasama atau kenaikan produktivitas.

Pendekatan penganggaran yang mengakibatkan manajerdalam penyusunan estimasi anggaran ini disebut dengan *self imposed budget* atau partisipasi anggaran (anggaran partisipatif). *Self imposed budget* atau partisipasi anggaran adalah anggaran yang disebut dengan kerjasama dan partisipasi penuh dari manajer dan semua tingkatan. Estimasi yang ditentukan oleh manajer level rendah tidak dapat begitu saja diterima oleh manajer level yang lebih tinggi. Jika tidak ada sistem

pengecekan dan pencocokan, partisipasi anggaran mungkin saja menjadi longgar atau terlalu banyak mengandung "*budgetary slack*" (kelonggaran anggaran) akibatnya adalah inefisiensi dan pemborosan, dengan demikian sebelum anggaran diterima anggaran harus terlebih dahulu di review; secara cermat oleh atasan langsung.

Intinya, seluruh tingkatan organisasi harus bekerjasama untuk menyusun anggaran karena manajer puncak biasanya kurang mengetahui hal secara rinci dan juga kurang mengetahui kegiatan sehari-hari, maka yang bersangkutan harus mengandalkan informasi. Anggaran lebih rinci dari bawahannya. Disisi lain, manajer puncak mempunyai perspektif lebih luas atas perusahaan secara keseluruhan dan sangat vital dalam pembuatan kebijakan anggaran secara umum. Setiap tingkatan tanggung jawab dalam suatu organisasi harus memberikan masukan terbaik sesuai bidangnya dalam suatu sistem partisipasi penyusunan anggaran yang terintegrasi.

Manfaat anggaran antara lain untuk merencanakan organisasi atau pertanggungjawaban dalam jangka pendek. Akuntansi pertanggungjawaban adalah akuntansi yang didesain secara khusus dan diimplementasikan untuk menilai pertanggungjawaban kinerja manajer. Tanggung jawab manajer itu sendiri adalah pendapatan, biaya-laba dan investasi, dan melalui laporan kinerja, anggaran setiap pertanggungjawaban dibandingkan dengan realisasinya. Sehingga dapat ditentukan kinerja manajer setiap pusat pertanggungjawaban. Kinerja manajer adalah kinerja untuk menentukan seberapa baik manajer tersebut mengelola pusat pertanggungjawaban.

Anggaran juga bermanfaat sebagai alat untuk memotivasi para pelaksana di dalam melaksanakan tugas-tugas atau mencapai tujuan,

memotivasi para pelaksana dapat didorong dengan pemberian insentif dalam bentuk hadiah berupa uang, penghargaan dan sebagainya kepada mereka yang mencapai prestasi. Anggaran yang penyusunannya mengikutsertakan peranan serta para pelaksana dapat digunakan untuk memotivasi mereka di dalam melaksanakan rencana dan mencapai tujuan sekaligus untuk mengukur prestasi mereka.

Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dibidang industri PT. Central Proteinaprima Tbk. (Pokphan Group) di Sidoarjo harus mengikuti perkembangan teknologi, sehingga manajemen dalam perusahaan tersebut dituntut untuk selalu mempelajari teknik yang digunakan untuk memotivasi pegawai baru agar dapat meningkatkan pelaksanaan kerja mereka. Manajemen dari PT. Central Proteinaprima Sidoarjo harus dapat menciptakan lingkungan yang harmonis antara manusia dan pelaksana kerjanya serta memaksimalkan efektivitas setiap individu.

Motivasi harus dilaksanakan seefektif mungkin untuk mencapai sistem kinerja yang efektif, namun efektivitas kinerja manajerial tidak hanya dipengaruhi motivasi saja, bisa juga dipengaruhi partisipasi penyusunan anggaran karena anggaran merupakan dasar yang harus digunakan untuk menilai kinerja manajerial. Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Central Proteinaprima di Sidoarjo”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial pada PT. Central Proteinaprima di Sidoarjo?
2. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial pada PT. Central Proteinaprima di Sidoarjo?
3. Apakah motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial pada PT. Central Proteinaprima di Sidoarjo?

1.3. Tujuan Penelitian

Suatu penelitian akan dapat berhasil dengan baik apabila mempunyai tujuan yang pasti, adapun yang menjadi tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi secara simultan terhadap kinerja manajerial pada PT. Central Proteinaprima di Sidoarjo
2. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran secara parsial terhadap kinerja manajerial pada PT. Central Proteinaprima di Sidoarjo
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja manajerial pada PT. Central Proteinaprima di Sidoarjo

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dan berhubungan dengan obyek penelitian antara lain :

1. Aspek Akademis

Memberikan sumbangan informasi pihak lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan dapat menambah kepustakaan sebagai informasi bahan pembandingan bagi penelitian lain serta sebagai wujud Darma Bakti kepada perguruan tinggi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Mahardhika Surabaya pada umumnya dan Fakultas Ekonomi pada khususnya.

2. Aspek Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Sebagai informasi dan sebagai bahan bacaan serta media yang dapat digunakan sebagai pengembangan ilmu oleh semua pihak.

3. Aspek Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan sebagai sumbangan dan bahan pertimbangan kepada pengelola perusahaan agar lebih meningkatkan kinerja manajer terhadap perusahaan.