

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Kondisi perekonomian Indonesia yang tidak menentu sejak terjadi krisis moneter, yang mengakibatkan banyak perusahaan yang tidak beroperasi lagi. Perkembangan usaha yang semakin pesat menimbulkan pertumbuhan ekonomi yang semakin tinggi, sehingga menciptakan persaingan yang semakin tajam dalam dunia usaha. Keadaan ini memaksa perusahaan mengembangkan usahanya secara maksimal, serta mempertahankan kondisi perusahaan untuk dapat berjalan secara efektif dan efisien (Utami, 2004).

Perusahaan yang mampu bertahan berarti perusahaan tersebut mempunyai pondasi yang kuat misalnya memiliki kinerja manajerial yang baik. Kinerja manajerial yang baik ini adalah kinerja yang mendukung program-program yang telah ditetapkan perusahaan sehingga keberhasilan perusahaan akan tercapai (Irmawati, 2004).

Manajemen berkewajiban untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan mengendalikan organisasi, sehingga tujuan yang diharapkan dapat terealisasi. Dalam melaksanakan kegiatannya manajemen bisnis melibatkan seluruh staf, karyawan dan pimpinan yang berperan aktif dalam menjalankan tugasnya. Sebab manusia sebagai salah satu faktor produksi, mempunyai peran yang besar bagi perusahaan untuk dapat mencapai tujuan. Bila kinerja manajemen mendukung program-program kegiatan perusahaan, maka perusahaan akan dapat mudah untuk

mencapai tujuan. Sebaliknya, bila kinerja manajemen yang dijalankan perusahaan tidak mendukung program-program kegiatan perusahaan, maka perusahaan akan sulit mencapai tujuan (Utami, 2004)

Untuk meningkatkan kinerja perusahaan diperlukan alat ukur untuk mengevaluasinya yang disebut dengan anggaran (*budget*). Pada dasarnya anggaran adalah suatu pernyataan formal yang dibuat oleh manajemen tentang rencana-rencana yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam suatu periode tertentu, yang akan digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan selama periode tersebut (Riyadi, 2000). Anggaran adalah sebuah rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu pada masa yang akan datang (Irmawati, 2004).

Anggaran menggambarkan kondisi suatu perusahaan yang diharapkan dimasa yang akan datang. Anggaran juga merupakan salah satu faktor terpenting yang menjadi pertimbangan untuk meningkatkan kinerja manajemen perusahaan. Tujuan anggaran adalah proses akuntansi dan proses manajemen, dimana anggaran sebagai salah satu aspek penting dalam sistem pengendalian, memainkan peran yang menentukan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Partisipasi manajer dalam penentuan anggaran merupakan salah satu faktor yang juga dapat menolong para manajer untuk mengidentifikasi tujuan perusahaan. Beratnya mencapai sasaran yang dibebankan perusahaan membawa dampak pada sikap manajer berkaitan dengan pekerjaannya, misalnya kejenuhan, dan semangat kerja yang rendah. Namun tercapainya tujuan anggaran tidak hanya bergantung

pada seorang manajer, tetapi juga didukung oleh pihak-pihak yang ada dibawah koordinasi manajer. Oleh karena itu manajer diharapkan dapat memotivasi para pegawainya untuk melaksanakan tugasnya. Dengan adanya kepercayaan yang lebih baik dalam internal perusahaan maka akan tercipta pola manajemen yang baik. Di samping itu secara psikologi tingkah laku individu dalam suatu organisasi kerja pada dasarnya erat kaitannya dengan motif-motif yang dimilikinya. Sedangkan motif individu ditentukan oleh kebutuhannya. Jika kebutuhan tersebut bisa terealisasi maka seseorang akan berusaha menumbuhkan motivasi dirinya (*self motivation*), yang selanjutnya dapat dilihat pada tingkah laku dan performansinya.

Seorang bawahan akan melakukan kinerja yang lebih baik bila ada motivasi. Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Motivasi ini dapat dari orang lain yang berupa pujian, penghargaan, hadiah maupun motivasi yang timbul dari dalam diri individu berupa kepuasan. Kurangnya motivasi pada suatu perusahaan dapat mengakibatkan munculnya berbagai masalah bagi perusahaan tersebut, mulai dari semakin lambatnya produktivitas kerja hingga gagalnya suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Bila hal ini terus dibiarkan maka tidak hanya merugikan perusahaan, tapi juga akan menurunkan prestasi kerja serta dapat menghambat karier seseorang atau karyawan (Irmawati, 2004)

Rangkaian kegiatan, kebutuhan dan motivasi menjadi suatu performansi individu yang memerlukan suatu rangsangan (*stimulus*). Bentuk rangsangan dapat

digolongkan menjadi dua, yaitu rangsangan ekonomis dan rangsangan non ekonomis. Rangsangan ekonomis adalah suatu stimulus yang dapat menimbulkan dan meningkatkan motivasi individu melalui pemberian atau pemenuhan pada kebutuhan ekonominya, seperti gaji dan tunjangan lainnya. Rangsangan non ekonomis merupakan bentuk stimulus untuk menumbuhkan motivasi kerja melalui penciptaan iklim kerja yang sehat dan penciptaan mekanisme kerja kelompok serta pelimpahan wewenang dibawah kepemimpinan yang efektif.

Pelimpahan wewenang dalam organisasi berkaitan erat dengan struktur organisasi. Struktur organisasi memberi gambaran mengenai kekuasaan dalam organisasi. Manajer dalam organisasi yang tingkat desentralisasinya tinggi merasa dirinya orang yang lebih berpengaruh, lebih berpartisipasi dalam perencanaan anggaran, dan merasa dipuaskan dengan kegiatan yang berhubungan dengan anggaran. Oleh sebab itu dalam merancang sistem kinerja manajerial, pelimpahan wewenang harus dilaksanakan sesuai prosedur, sehingga sistem kinerja manajerial tidak hanya dipengaruhi oleh pelimpahan wewenang saja, bisa juga di pengaruhi partisipasi anggaran, karena partisipasi anggaran sebagai pengukuran kinerja manajerial.

Untuk memotivasi kerja karyawan di perusahaan telah menempuh berbagai upaya, baik melalui rangsangan ekonomis yang berupa gaji atau tunjangan maupun rangsangan non ekonomis yang berupa promosi kerja, pendidikan, dan pelatihan kerja untuk mengembangkan sumber daya manusia di lingkungan unit.

Walaupun berbagai upaya untuk menumbuhkan motivasi kerja karyawannya telah dilakukan oleh perusahaan, namun masih terdapat pemikiran

untuk meningkatkan motivasi karyawan lebih baik lagi. Bertolak dari kondisi kerja pada perusahaan dapat disimpulkan bahwa rangsangan ekonomis dan rangsangan non ekonomis bukan satu-satunya stimulus yang dapat menumbuhkan motivasi kerja karyawan dalam partisipasi proses penyusunan anggaran. Oleh karena itu perusahaan harus dapat memberikan berbagai bentuk rangsangan lainnya seperti pelimpahan wewenang yang bersifat desentralisasi sebagai faktor pendorong untuk menumbuhkan faktor motivasi kerja karyawan, disamping itu pada perusahaan sering juga timbul masalah dalam penetapan anggaran yang disebabkan oleh ketidakselarasan antara tujuan anggaran yang diinginkan oleh perusahaan dengan tujuan anggaran yang diinginkan individu yang terlibat dalam perusahaan tersebut. Untuk mencapai keselarasan tujuan itu dibutuhkan kinerja manajerial yang dapat memotivasi individu dalam melakukan aktivitas badan usaha serta memberikan kepercayaan kepada pegawainya untuk melaksanakan tugasnya. Dengan adanya kepercayaan yang baik dalam intern perusahaan itulah maka akan tercipta suatu pola manajemen yang baik pula sehingga secara tidak langsung dapat mempercepat tujuan perusahaan yang telah dianggarkan.

Kinerja manajerial dapat dilihat dari motivasi yang dilakukan terhadap pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan dan sejauh mana partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran serta tata cara pelimpahan wewenang yang dilakukan.

Dari uraian tersebut diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul *“PENGARUH MOTIVASI, PELIMPAHAN WEWENANG DAN PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL”*.

1.2 Perumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang di atas, perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah motivasi, pelimpahan wewenang, dan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Variabel mana yang dominan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang dan permasalahan yang dikemukakan diatas, penelitian ini bertujuan:

1. Menguji secara empiris sejauh mana motivasi mempengaruhi kinerja manajerial.
2. Menguji secara empiris sejauh mana derajat pelimpahan wewenang mempengaruhi kinerja manajerial
3. Menguji secara empiris sejauh mana partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja manajerial.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat ganda, disamping bermanfaat secara teoritis juga mempunyai manfaat praktis. Adapun manfaat penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Bagi Peneliti

Memberikan gambaran secara realitis tentang permasalahan dalam hubungannya dengan ilmu pengetahuan yang pernah penulis pelajari, sehingga akan membuka wawasan berpikir bagi penulis dalam praktek dunia usaha.

2. Bagi Perusahaan

Memberikan informasi ilmiah yang bermanfaat untuk pertimbangan dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan agar lebih produktif dan efisien.

3. Bagi Pembaca

Sebagai bahan pertimbangan untuk menindak lanjuti penelitian-penelitian serupa sehingga gambaran suatu perusahaan yang ideal dapat dideskripsikan secara tegas dan jelas.