

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam meningkatkan keunggulan bersaing, setiap perusahaan membutuhkan kinerja yang efektif dan efisien, baik dari segi manajemen maupun operasional (Ferdinand,2000). Untuk mencapai manfaat ekonomi yang signifikan diperlukan kemampuan yang potensial dan inovasi. Anggaran bisa menjadi bagian dari proses untuk mencapai keunggulan bersaing yaitu dengan perencanaan dan pengendalian.

Kinerja organisasi merupakan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuannya dan mensejahterakan pemegang sahamnya. Kinerja organisasi dewasa ini menjadi penting karena menentukan keberhasilan maupun kebangkrutan perusahaan. Menurut teori *competitiveness* yang dikemukakan oleh Michael Porter menyatakan bahwa harmoni di pasar terjadi karena adanya persaingan. Dengan persaingan yang muncul tersebut maka kinerja organisasi adalah hal penting untuk diperhatikan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah partisipasi anggaran karena dengan adanya partisipasi anggaran yang semakin tinggi berarti kinerja organisasi akan semakin meningkat pula.

Anggaran merupakan ungkapan kuantitatif tentang rencana manajemen sebagai alat pengendalian kegiatan, dan menyusun anggaran. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi rencana, motivasi dan penilaian manajer pusat pertanggungjawaban dalam mencapai tujuan perusahaan. Anggaran yang dibuat

disamping sebagai rencana juga sebagai pengendalian terhadap manajemen dan operasional terutama untuk meningkatkan efisiensi.

Dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran yang semakin tinggi, kejelasan tujuan anggaran, umpan balik anggaran yang tinggi, serta dalam kondisi *competitiveness* yang rendah maka akan semakin meningkatkan kinerja manajerial dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Dalam proses penyusunan anggaran yang melibatkan unit pelaksana, sebagai peningkatan motivasi. Partisipasi yang tinggi mendorong manajer memahami anggaran serta mendorong para manajer mengenal dan menerima tujuan serta bersungguh-sungguh untuk mencapai target dengan lebih produktif, puas terhadap pekerjaannya dan memahami masalah yang timbul saat pelaksanaan anggaran, sehingga mendorong terciptanya efisiensi biaya yang dapat menurunkan penyimpangan anggaran biaya operasi.

Anggaran yang terlalu ketat sulit tercapai yang menyebabkan pelaku anggaran tidak dapat termotivasi sehingga dapat membuat pelaku anggaran frustrasi, pelaku anggaran merasa gagal dan menolak anggaran tersebut. Anggaran yang fleksibel dengan tingkat kesulitan rendah dapat membuat para pelaksana termotivasi untuk mencapai target tertentu, maka tujuan anggaran harus ketat namun dapat dicapai.

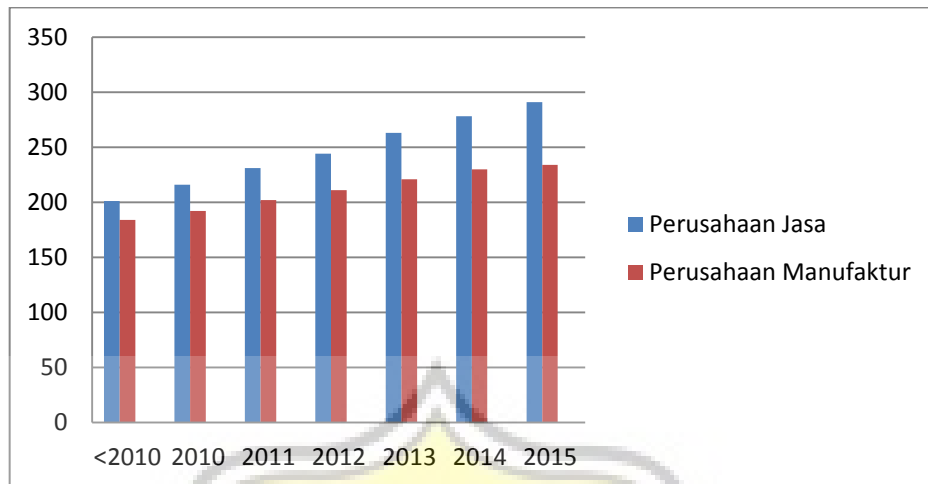
Anggaran merupakan bagian dari program dan biasanya mempunyai periode satu tahun serta lebih rinci sehingga berfungsi strategis karena mempunyai fungsi bermacam-macam diantaranya sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian. Penyusunan anggaran merupakan bagian dari proses pengendalian manajemen, sehingga masalah yang dibahas adalah apakah karakteristik penyusunan anggaran dapat menjadi alat untuk pengendalian

manajemen yang efisien didalam perusahaan, sehingga dapat meminimalkan penyimpangan anggaran biaya operasi dan hal ini akan berdampak pada kinerja.

Kesimpulan dari penelitian Mahjoub dan Halioui (2012) yaitu kinerja organisasi dipengaruhi oleh partisipasi anggaran dengan menggunakan competitiveness sebagai variabel moderating. Kelemahan dari penelitian tersebut adalah keterbatasan jumlah sampel penelitian. Perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah pada jumlah sampel dan objek serta lokasi penelitian.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Mahjoub dan Halioui (2012) yang menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja organisasi dengan menggunakan competitiveness sebagai variabel moderating. Penelitian ini merubah dari perusahaan manufaktur ke perusahaan jasa karena perusahaan jasa dianggap lebih menghadapi persaingan karena perusahaan penyedia jasa sudah berkembang dari tahun ke tahun. Berkembangnya perusahaan jasa dikarenakan perkembangan teknologi yang sangat pesat termasuk teknologi informasi dan adanya peningkatan pengaruh sektor jasa (Schoell dan Gultinan,1992). Salah satu bukti nyatanya disajikan dalam grafik dibawah ini.

GRAFIK1
Data Perusahaan Jasa dan Manufaktur



Sumber : www.sahamok.com

Dari grafik diatas, tampak bahwa dibandingkan dengan perusahaan manufaktur, perusahaan jasa menghadapi persaingan yang lebih kompetitif karena kualitas dari jasa yang dihasilkan sangat diutamakan untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan jasa tersebut. Hal ini sesuai dengan teori Kotler (2010) yang menyatakan bahwa perusahaan jasa lebih menghadapi persaingan tajam daripada manufaktur karena jasa lebih mengutamakan kualitas dimata konsumen dari pada produk.

Oleh karena itu, supaya jasa dihasilkan dengan baik, maka pihak perusahaan penyedia layanan jasa harus mampu *maintenance* karyawannya dengan baik sehingga dapat melayani konsumen dengan baik. Salah satu hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan jasa yaitu dengan menganggarkan biaya secara khusus, karena karyawan dapat termotivasi dalam melakukan pekerjaan. Karena disalah satu sisi yang paling nampak dalam dunia kerja adalah jumlah pendapatan yang diperoleh untuk memenuhi tuntutan kebutuhan secara ekonomi. Serta menurut Hasibunan (2004) tentang motivasi langsung (*Direct Motivation*) adalah motivasi materiil dan non materiil yang diberikan secara langsung kepada setiap

karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja organisasi dengan *competitiveness* sebagai variabel pemoderasi.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian tersebut, maka perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
2. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi dengan *competitiveness* sebagai variabel moderating?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

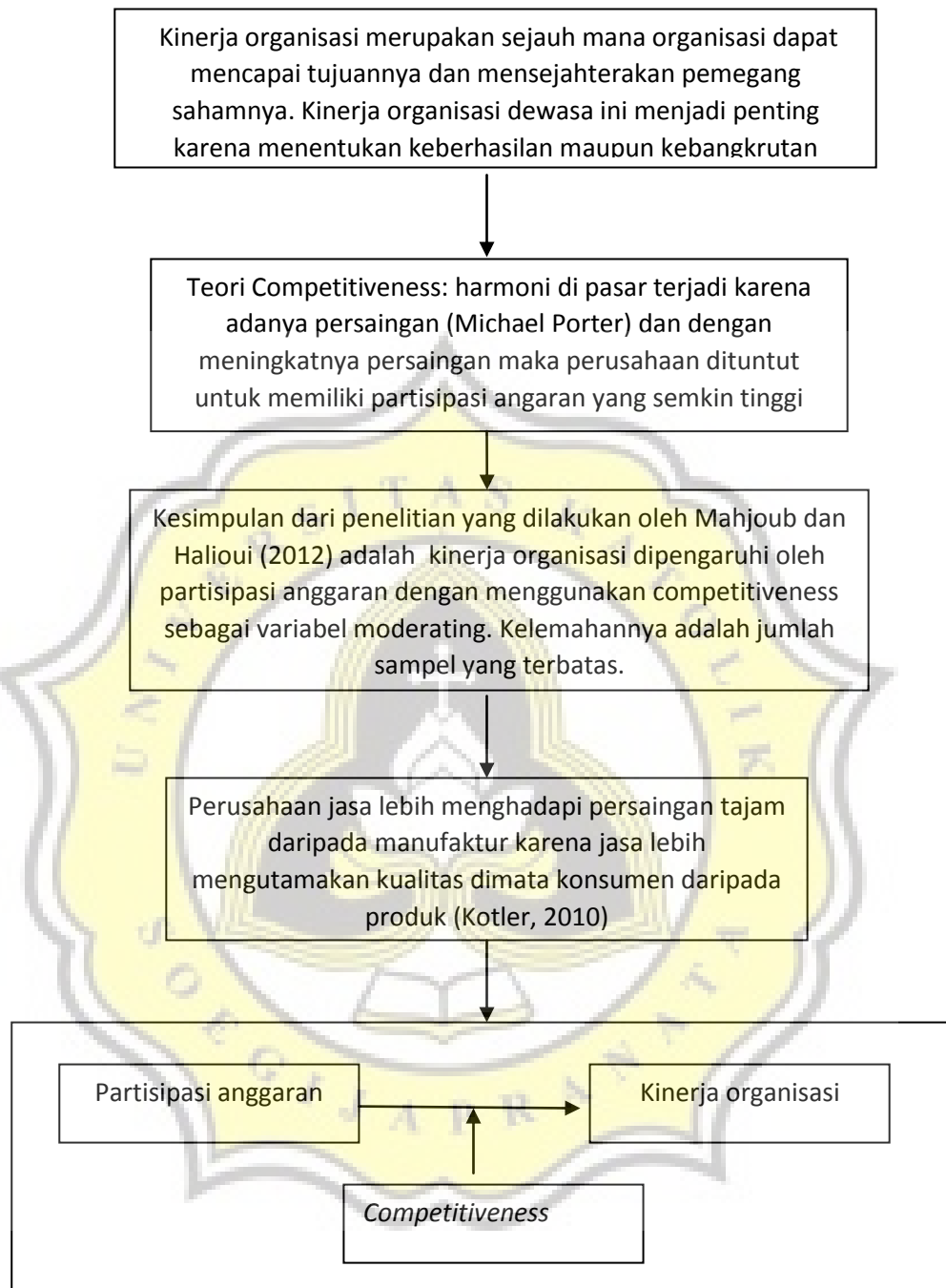
1. Menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja organisasi.
2. Menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja organisasi dengan *competitiveness* sebagai variabel moderating.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini yaitu :

Memberikan kontribusi praktis untuk organisasi atau perusahaan manufaktur dalam menerapkan partisipasi anggaran sebagai alat bantu manajemen dalam mengoptimalkan kinerja organisasi dengan kaitannya dengan persaingan yang ada.

1.4 Kerangka Pikir Penelitian



Gambar 2. Kerangka Pikir Penelitian