

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Empowerment adalah suatu proses untuk di mana karyawan merupakan mitra kerja perusahaan sehingga dapat ikut merasakan memiliki dan mau bertanggung jawab dengan perusahaan. Selain itu karyawan juga dapat merencanakan, mengimplementasikan dan mengendalikan implementasi dari rencana yang ada, dan harus dapat bertanggung jawab dengan rencana pekerjaan tersebut (Nagoi, 2001 dalam Narani, 2010). Dari beberapa penelitian, Matthews (2002) menyatakan bahwa *empowerment* akan menyebabkan tercapainya keunggulan yang kompetitif, karena jika seseorang merasa diberdayakan maka seseorang akan lebih penting juga untuk mengetahui kondisi perusahaan dan apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan performa perusahaan. Hal tersebut merupakan persepsi *empowerment* sendiri. Dengan merasa diberdayakan itu lah yang akan meningkatkan motivasi karyawan untuk lebih giat dalam melakukan sebuah pekerjaan dan membuat kinerja karyawan pun semakin meningkat. Maka *empowerment* sangat penting bagi perkembangan perusahaan. Karyawan adalah merupakan kunci keberhasilan perusahaan.

Tujuan perusahaan yang berhasil, tidak lepas dari peran karyawan. *Empowerment* merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam mewujudkan tujuan perusahaan. *Empowerment* akan meningkatkan motivasi karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya Drake, Wong, and Salter (2007) yang mengatakan bahwa jika ada hubungan antara *Empowerment* dengan motivasi karyawan. Jika karyawan merasa diberdayakan, maka motivasi karyawan akan meningkat (Thomas and Velthouse 1990 dalam Drake, Wong, and Salter 2007). Motivasi yang meningkat akan membuat peningkatan dalam kinerja. Seperti yang dikatakan dalam penelitian sebelumnya, bahwa jika motivasi tinggi, maka kinerja akan meningkat pula (Drake, Wong, and Salter 2007).

Menurut penelitian sebelumnya Drake, Wong and Salter (2007) menggunakan *Impact, Competence, dan Self determination* sebagai alat pengukuran dari *empowerment*. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Spreitzer (1995) dan Thomas and Velthouse (1990). Selain itu menurut penelitian sebelumnya dari Drake, Wong and Salter (2005) menggunakan *feedback* dan *reward* sebagai variabel yang mempengaruhi *empowerment*. Pada penelitian Drake, Wong and Salter (2005) menggunakan karyawan tingkat bawah untuk menguji apakah *empowerment* akan mempengaruhi motivasi karyawan dan motivasi itu akan mempengaruhi kinerja. Namun, pada bagian *limitations and future research* tertulis bahwa sebaiknya peneliti selanjutnya dapat melihat

apakah dengan adanya proses partisipasi anggaran dapat dipertimbangkan di dalam pemberdayaan karena didalam proses partisipasi, karyawan dapat melibatkan diri dalam pembentukan tujuan dan target anggaran. Hal ini seperti yang dicatat oleh Hooks and Higgs (2002), dalam Drake, Wong, and Salter (2007).

Menurut Dunk (1993) dalam Maria dan Nahartyo (2010) mengatakan bahwa pentingnya anggaran akan membuat partisipasi anggaran dari bawahan dibutuhkan, karena akan menghasilkan informasi yang lebih baik, lalu juga atasan akan menerima akses informasi lokal (Baiman, 1982 dalam Maria dan Nahartyo, 2010) yaitu informasi dari bawahan yang bersifat privat. Partisipasi anggaran sendiri adalah suatu proses di mana karyawan terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh saat pembuatan target anggaran yang nantinya akan dievaluasi dan akan diberikan penghargaan jika mencapai target anggaran tersebut (Brownel, 1982 dalam Maria Nahartyo, 2010).

Dapat diartikan bahwa dengan adanya partisipasi anggaran, berarti karyawan ikut serta dalam penyusunan target anggaran. Dengan karyawan ikut serta dalam penyusunan target anggaran, maka dapat diartikan bahwa karyawan akan merasa diberdayakan. Karyawan dapat menaksir berapa pekerjaan yang akan mereka buat, maka dengan adanya partisipasi anggaran karyawan akan lebih tahu seberapa dampak pekerjaan mereka ke perusahaan, akan lebih merasa percaya diri lagi dengan kemampuan yang dimilikinya, dan lebih percaya bahwa pekerjaan yang dipilihnya akan

dikerjakan dengan baik. Jadi, dengan adanya partisipasi anggaran, karyawan akan lebih merasa di berdayakan oleh perusahaan dan akan membuat motivasi karyawan semakin meningkat dan kinerja juga akan meningkat.

Pada penelitian ini, peneliti ingin melihat apakah proses partisipasi anggaran dapat dipertimbangkan dalam *empowerment* dengan melihat apakah proses partisipasi anggaran dapat meningkatkan *empowerment* dan akan meningkatkan motivasi dan kinerja. Penelitian ini juga akan berfokus pada karyawan pada tingkat manajer yang biasanya melakukan partisipasi anggaran. Dalam penelitian ini juga akan di lihat melalui eksperimen dengan variabel partisipasi anggaran menjadi variabel kondisi, yang mengkondisikan karyawan melakukan partisipasi dan karyawan yang tidak melakukan partisipasi. Maka, peneliti akan meneliti “Hubungan *Empowerment*, Motivasi, dan Kinerja : dengan menguji dampak dari *Feedback*, *Reward* dalam Konteks Partisipasi Anggaran.”

1.2 Perumusan dan Batasan Masalah

1. Apakah ada perbedaan *feedback* terhadap *impact* antara kondisi partisipasi anggaran dan non partisipasi anggaran?
2. Apakah ada perbedaan *feedback* terhadap *competence* antara kondisi partisipasi anggaran dan non partisipasi anggaran?
3. Apakah ada perbedaan *feedback* terhadap *self determination* antara kondisi partisipasi anggaran dan non partisipasi anggaran?

4. Apakah ada perbedaan *reward* terhadap *impact* antara kondisi partisipasi anggaran dan non partisipasi anggaran?
5. Apakah ada perbedaan *reward* terhadap *competence* antara kondisi partisipasi anggaran dan non partisipasi anggaran?
6. Apakah ada perbedaan *reward* terhadap *self determination* antara kondisi partisipasi anggaran dan non partisipasi anggaran?
7. Apakah ada perbedaan *impact* terhadap motivasi antara kondisi partisipasi anggaran dan non partisipasi anggaran?
8. Apakah ada perbedaan *competence* terhadap motivasi antara kondisi partisipasi anggaran dan non partisipasi anggaran?
9. Apakah ada perbedaan *self determination* terhadap motivasi pada kondisi partisipasi anggaran dan non partisipasi anggaran?
10. Apakah ada perbedaan motivasi terhadap kinerja pada kondisi partisipasi anggaran dan non partisipasi anggaran?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian adalah apa yang ingin dicapai dengan melakukan penelitian ini. (Hartono, 2013). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat perbedaan hubungan *feedback* dan *reward* akan meningkatkan ke *empowerment*, motivasi dan kinerja dalam kondisi partisipasi anggaran dan non partisipasi anggaran.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat atau kontribusi riset ini ditujukan ke kontribusi praktek, yaitu :

Memberikan kontribusi kepada pemimpin perusahaan mengenai perbedaan kondisi partisipasi anggaran dan tidak partisipasi anggaran pada pemberian *feedback* dan *reward* kepada individu yang memungkinkan individu akan lebih merasa diberdayakan dan akan lebih meningkatkan motivasi serta kinerja perusahaan.

1.4 Sistematika Penulisan

Sistematika Penulisan pada penelitian ini terdiri dari lima bagian, yaitu:

BAB I Pendahuluan

Berisi latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan dalam penelitian ini.

BAB II Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Bab II akan menguraikan berbagai teori, konsep, penelitian sebelumnya yang relevan sampai dengan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini dan kerangka pikir penelitian.

BAB III Metode Penelitian

Bab III akan berisi mengenai sumber dan jenis data yang akan digunakan, populasi dan sampel, definisi dan pengukuran variabel yang diperlukan dalam penelitian ini, dan metode analisis data.

BAB IV Hasil dan Analisis Data

Bab IV ini akan menguraikan berbagai perhitungan yang diperlukan untuk menjawab permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini.

BAB V Kesimpulan dan Saran

Bab V akan berisi kesimpulan, saran, dan keterbatasan dari analisis yang telah dilakukan pada bagian sebelumnya serta implikasi manajerial.

