

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi di bidang perhotelan di Indonesia berkembang dengan sangat pesat. Industri perhotelan merupakan usaha yang dipengaruhi oleh kepuasan pelanggannya, kesuksesan sebuah hotel ditentukan oleh kinerja sumber daya manusianya, termasuk manajer dan karyawannya. Hal ini terjadi karena hotel merupakan perusahaan yang melibatkan kontak langsung antara manajer dan karyawan dengan pelanggannya. Kinerja industri perhotelan dipengaruhi oleh partisipasi pelaksana program dalam pengambilan keputusan yang pelaksanaannya menjadi tanggung jawab pelaksana program termasuk dalam penyusunan anggaran. Gerhana Matahari Total (GMT) merupakan sebuah fenomena langka yang tidak hanya ditunggu-tunggu oleh para ilmuwan, tapi juga masyarakat di seluruh dunia. Hal ini dimanfaatkan perhotelan untuk mendapatkan keuntungan. Salah satunya Batiqa Hotel yang baru saja menyelenggarakan Grand Opening pada tanggal 18 Februari 2016 lalu, telah menyiapkan harga khusus, bagi para tamu yang akan menginap di Batiqa hotel periode 8 – 11 Februari 2016. "Hanya dengan harga Rp. 585.000 net / kamar, para tamu sudah bisa menginap di Batiqa Hotel untuk periode Gerhana Matahari Total,". Di dalam proses proses promosi dan penyusunan anggaran tidak terlepas peran serta manajer tingkat menengah dan manajer tingkat bawah.

Agar hotel dapat mencapai tujuannya, hotel harus memiliki fungsi-fungsi manajerial. Fungsi-fungsi tersebut adalah perencanaan (*planning*), pengendalian (*controlling*), dan pengambilan keputusan (*decision making*) (Endang dan Agus, 2007). Perencanaan sebagai titik tolak menjalankan kegiatan organisasi, memegang peranan yang sangat penting. Berdasarkan jangka waktunya, perencanaan dapat dibedakan menjadi perencanaan jangka panjang dan jangka pendek. Perencanaan jangka panjang perusahaan mencakup penetapan tujuan, menyusun dasar pemikiran, menentukan tindakan demi mencapai tujuan, menciptakan kegiatan yang diperlukan demi mencapai tujuan dan menyusun tindakan koreksi jika terjadi penyimpangan. Sedangkan perencanaan jangka pendek akan diturunkan berdasarkan perencanaan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek yang disajikan dalam bentuk angka-angka disebut anggaran.

Perusahaan memerlukan anggaran sebagai salah satu komponen penting agar tetap *survive* dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah seperti sekarang ini. Sebuah organisasi memerlukan anggaran untuk menerjemahkan seluruh strategi menjadi rencana, tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Anggaran dibuat atau disiapkan oleh perusahaan baik pada level korporat, departemen, divisi maupun berbagai fungsi, misalnya penjualan, produksi dan riset (Hansen dan Mowen, 2004 dalam Endang dan Agus, 2007). Anggaran merupakan gambaran kuantitatif dari tujuan-tujuan manajemen dan menjadi alat untuk menentukan kemajuan dalam mencapai tujuan tersebut. Anggaran juga menjadi metode penerjemahan tujuan dan sasaran organisasi menjadi hal yang operasional (Pasoloran, 2002 dalam Endang dan Agus, 2007). Anggaran tidak hanya merupakan perencanaan

keuangan dari pusat-pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan tetapi juga menjadi alat pengendalian, koordinasi dan komunikasi.

Proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan yang penting dan melibatkan berbagai pihak baik manajer tingkat atas maupun manajer tingkat bawah. Para manajer akan memainkan peranan dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dari tujuan anggaran, ketika anggaran digunakan sebagai tolok ukur kinerja manajer (Leslie, 1992 dalam Endang dan Agus, 2007). Pada dasarnya, penyusunan anggaran dapat dibagi menjadi dua yaitu penganggaran partisipatif (*bottom-up*) yang disusun dengan memberikan kesempatan bagi manajer level bawah untuk berpartisipasi dalam pembentukan anggaran; dan penganggaran *top-down*, yang disusun dengan tidak melibatkan partisipasi bawahan secara signifikan (Alim, 2002 dalam Endang dan Agus, 2007).

Anggaran partisipatif merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan efektivitas organisasional melalui peningkatan kinerja setiap anggota organisasi secara individual atau kinerja manajerial. Namun demikian, bukti empiris menunjukkan adanya ketidakjelasan hubungan antara anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial. Sehingga hal ini menarik minat para peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

Secara empiris pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial telah diuji oleh peneliti-peneliti terdahulu, namun hasilnya belum masih belum seragam. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kunwawiah Nurcahyana (2010) yang menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran

berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi tingkat partisipasi manajer dalam proses penyusunan anggaran maka semakin baik kinerjanya.

Sedangkan penelitian yang dilakukan Hafridebri (2013) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini disebabkan didalam penyusunan anggaran jumlah partisipasi dari pihak manajer dan anggota organisasi tinggi dalam mengungkapkan inspirasi bagi anggaran. Oleh sebab itu, anggaran tersebut mampu memenuhi kebutuhan organisasi. Dengan kondisi tersebut membuat manajer dan seluruh anggota organisasi menjadi tidak khawatir terhadap partisipasi anggaran. Kinerja manajerial lebih disebabkan oleh variabel lain seperti, keadaan ekonomi, atau faktor risiko.

Selain faktor penyusunan anggaran, faktor kecukupan anggaran merupakan salah satu faktor yang dapat menunjang kinerja manajerial. Menurut Supriyono (2004) dalam Stefani dan Stephana (2011) bahwa kecukupan anggaran adalah tingkatan persepsi individual bahwa sumber-sumber yang dianggarkan mencukupi untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas yang diperlukan. Penelitian yang dilakukan Widi Hariyanti dan Nurchayati (tanpa tahun) menunjukkan terdapat pengaruh secara signifikan antara kecukupan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Pekerja dengan anggaran yang cukup biasanya mempunyai kinerja yang lebih baik daripada pekerja dengan anggaran yang tidak cukup (Nouri dan Parker, 1998

dalam Eko dan Lilik, 2005). Secara empiris pengaruh kecukupan anggaran terhadap kinerja manajerial juga telah diteliti peneliti-peneliti terdahulu dan juga belum memberikan hasil yang seragam.

Kecukupan anggaran dinilai mampu memediasi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial karena dengan adanya partisipasi anggaran akan memberikan informasi yang lebih banyak dan akurat dari bawahan mengenai kondisi dalam wilayah pertanggungjawabannya, sehingga tingkat kecukupan anggaran dapat tercapai. Shields dan Shields dalam Eko dan Lilik (2005) menyatakan bahwa partisipasi dapat meningkatkan kepercayaan bawahan terhadap perusahaan dan perasaan bahwa adanya keterlibatan diri dengan perusahaan, sehingga mereka akan menyetujui dan berkomitmen terhadap anggaran perusahaan. Jadi, partisipasi akan mampu meningkatkan komitmen dan tanggung jawab manajer atas tercapainya tujuan anggaran (Horngren et al., 2009). Komitmen yang kuat akan pencapaian target anggaran dari manajer akan berpengaruh positif pada peningkatan kinerja manajerial (Wentzel, 2002 dalam Yunita 2008).

Hasil penelitian yang belum seragam tersebut di atas, memotivasi peneliti untuk melakukan pengujian kembali secara empiris **“Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kecukupan anggaran terhadap kinerja manajerial”** pada perhotelan di Kota Palembang. Dalam hal ini menjadi fokus penelitian ini adalah manajer perhotelan.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan hal yang disebutkan diatas, maka permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan dalam pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah pengaruh kecukupan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latarbelakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini menguji secara empiris pengaruh partisipasi anggaran dan kecukupan anggaran terhadap kinerja manajerial.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif antara lain :

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan-perusahaan sebagai objek penelitian dalam rangka perencanaan anggaran dan pengelolaan kinerja pegawainya.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wacana penelitian empiris bagi akademisi dan pertimbangan teori untuk melakukan penelitian-

penelitian selanjutnya terutama terkait tema hubungan partisipasi anggaran dan kecukupan anggaran terhadap kinerja manajerial.

E. Sistematika Penulisan

Skripsi ini disusun atas 5 (lima) bab agar mempunyai suatu susunan yang sistematis, dapat memudahkan untuk mengetahui dan memahami hubungan antara bab yang satu dengan bab yang lain sebagai suatu rangkaian yang konsisten. Adapun sistematika yang dimaksud adalah sebagai berikut:

BAB I :PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang pendahuluan yang menguraikan latar belakang ditulisnya karya ilmiah ini, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan landasan teori yang mendasari tiap-tiap variabel, ringkasan hasil-hasil penelitian sebelumnya yang sejenis, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang jenis penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, jenis data penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang deskripsi objek penelitian, analisis data, interpretasi hasil dan argumentasi terhadap hasil penelitian.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan-kesimpulan yang diperoleh dari hasil pengolahan data penelitian. Selain itu, dalam bab ini juga berisi saran-saran bagi penelitian lainnya.