

'BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Anggaran adalah salah satu komponen penting dalam perencanaan perusahaan yang berisi kegiatan masa datang dan mengindikasikan kecermatan untuk mencapai tujuan (Hansen and Mowen, 2005). Anggaran merupakan kuantifikasi rencana-rencana kegiatan usaha lainnya. Manajer perlu menyusun anggaran dengan baik karena anggaran merupakan rencana seluruh aktivitas operasional perusahaan.

Anggaran secara khusus digambarkan sebagai data kuantitatif atau ungkapan keuangan dari rencana strategis jangka pendek dan jangka panjang perusahaan, yang memuat tujuan dan keindahan dalam mencapai tujuan tersebut (Hansen dan Mowen, 2005). Oleh karena itu, bagi perusahaan untuk penekanan anggaran menjadi hal penting yang harus diperhatikan agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Anggaran yang terlalu menekan akan menimbulkan sikap ketidakharmonisan antara karyawan dan atasannya serta akan mengakibatkan penurunan kinerja.

Proses penyusunan anggaran dimaksudkan untuk memberi jaminan pencapaian tujuan perusahaan dengan anggaran manajemen mengarahkan jalannya perusahaan ke suatu kondisi tertentu. Diharapkan dengan adanya penyusunan anggaran dapat mengurangi tekanan dan kegelisahan dalam penetapan tujuan yang akan dicapai, sehingga anggaran dapat digunakan dari manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah. Kinerja setiap

manajer dalam mencapai tujuannya ditetapkan dalam anggaran. Oleh karena itu, proses penyusunan anggaran itu sendiri pada dasarnya merupakan proses penetapan peran (Kenis, 1979 dalam Istrini Utamiyati, 2005).

Anggaran yang telah disusun pada pelaksanaannya tentu memerlukan pengendalian agar anggaran yang telah disusun tidak mengalami penyimpangan-penyimpangan. Proses pengendalian anggaran dilakukan dengan melihat kembali tujuan dari perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian ini juga dapat digunakan untuk mengantisipasi dan mengetahui penyimpangan yang terjadi secara lebih dini, sehingga dapat segera dilakukan pencegahan agar penyimpangan yang terjadi tidak semakin merugikan perusahaan (Mulyadi, 1997).

Perusahaan mempunyai tugas untuk memberikan suatu perubahan dalam usahanya untuk mencapai tujuan. Salah satunya diperlukan suatu inovasi untuk melakukan perubahan agar memberikan hasil yang maksimal. Inovasi merupakan suatu yang baik untuk melakukan perubahan pada suatu perusahaan. Menurut Budi Hermana (2006), inovasi merupakan salah satu jaminan untuk perusahaan dalam meningkatkan hasil kerjanya. Berbagai hal menunjukkan bahwa ketertinggalan dalam hal inovasi menyebabkan sebuah perusahaan akan relatif tertinggal perkembangan ekonominya dan menurunkan kinerja manajer.

Tidak mudah menerapkan sebuah inovasi pengukuran kinerja pada perusahaan/organisasi. Tentu ada kendalanya yang mengakibatkan inovasi tidak efisien pada kinerja manajer. Inovasi selain menawarkan manfaat juga

mengandung potensi yang dapat menghancurkan perusahaan. Memahami bagaimana mengelola inovasi menjadi tantangan bagi kinerja manajer. Tantangan yang lebih besar bagi kaum manajer adalah menawarkan teori unggul tentang inovasi dapat meningkatkan kinerja dan potensi negatifnya dapat diantisipasi sedini mungkin.

Kinerja manajer ditentukan oleh keterlibatan orang-orang di dalam organisasi. Manajer yang mampu memobilisasi bawahannya untuk bekerja sesuai dengan standar yang dititipkan akan menunjang pencapaian tujuan organisasi dengan baik. Namun hal ini seringkali mengalami kendala karena budaya dan prefensi yang berbeda. O'Reilley (1991) dalam Yefta Andi Kus Noegroho dan Intiyas Utami (2008) melakukan studi pelaku organisasi dengan menguji konstruk orang situasi (*person – situation*), dan memiliki menilai secara kualitatif tentang budaya organisasi.

Gabungan tingkat pemahaman manajer terhadap perilaku bawahannya dan lingkungan yang relevan dengan mengarahkan manajer untuk menetapkan gaya evaluasi kinerja tertentu, guna mengendalikan kinerjanya. Misalnya adalah gaya evaluasi kerja yang menggunakan pendekatan akuntansi atau gaya evaluasi kinerja. Salah satunya adalah gaya evaluasi ini kemudian dikenal dengan *budget emphasis* (penekanan anggaran), yaitu cara pengevaluasian atasan terhadap penyesuaian anggaran dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja bawahan (Hopwood, 1972 dalam Yefta Andi Kus Noegroho dan Intiyas Utami, 2008). Gaya evaluasi ini sering digunakan karena memberikan kriteria yang jelas.

Penelitian ini mereplikasi dari penelitian yang dilakukan Yefta Andi Kus Noegroho dan Intiyas Utami (2008) dengan perbedaan yang terletak pada sampel penelitian. Sampel penelitian Yefta Andi Kus Noegroho dan Intiyas Utami (2008) adalah para manajer atau supervisor pemasaran dan produksi dalam lingkup perusahaan manufaktur yang berada di Kota Semarang, sedangkan sampel penelitian ini adalah para manajer pemasaran, manajer produksi dan supervisor pada perusahaan manufaktur di Kota Madiun. Hal ini dikarenakan peneliti ingin membuktikan, apakah hasil penelitian Yefta Andi Kus Noegroho dan Intiyas Utami (2008) akan sama jika penelitian dilakukan pada perusahaan manufaktur yang ada di Kota Madiun. Hasil penelitian Yefta Andi Kus Noegroho dan Intiyas Utami menunjukkan bahwa penekanan anggaran dan inovasi pengukuran terdapat interaksi terhadap kinerja manajer

Berdasarkan uraian diatas peneliti ingin menguji antara penekanan anggaran dan inovasi pengukuran kinerja dengan kinerja manajer sebagai gambaran kompleksitas lingkungan pengendalian manajer terhadap kinerja manajer. Oleh karena itu, peneliti mengambil judul **Interaksi Penekanan Anggaran dan Inovasi Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajer Pada Perusahaan Manufaktur di Kota Madiun**".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat diambil rumusan apakah inovasi pengukuran kinerja dan penekanan anggaran terdapat interaksi pada kinerja manajer pada perusahaan manufaktur di Kota Madiun.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Interaksi penekanan anggaran dan inovasi pengukuran kinerja terhadap kinerja manajer pada perusahaan manufaktur di Kota Madiun.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Memperluas pengetahuan secara akademis. Diharapkan dengan menerapkan ilmu yang dipelajari dari kuliah kemudian dibandingkan dengan kenyataan yang ada di lapangan serta dapat memahami masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan yang diteliti khususnya mengenai penyusunan dan pelaksanaan anggaran.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat memberikan masukan untuk mengevaluasi kinerja dan menggunakan hasil penelitian ini untuk meningkatkan kinerja manajerial dimasa yang akan datang. .

3. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat dijadikan referensi dan bahan pertimbangan untuk mengadakan penelitian lebih lanjut.

E. SISTEMATIKA PENULISAN LAPORAN SKRIPSI

Untuk memberikan gambaran pembahasan yang jelas mengenai penulisan ini, maka teknik penyusunannya adalah:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini merupakan pembahasan atas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan laporan skripsi

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pada bab ini merupakan pembahasan atas anggaran inovasi, penekakan anggaran, kinerja manajerial, pengembangan hipotesis.

BAB III : METODA PENELITIAN

Pada bab ini merupakan pembahasan atas populasi dan sampel, jenis data, metoda pengumpulan data, definisi operasional variabel penelitian, teknik analisis data.

BAB IV : ANALISIS DATA DAN PENBAHASAN

Pada bab ini berisi hasil dan pembahasan atas analisis data, uji kualitas data, dan uji hipotesis.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini merupakan pembahasan atas simpulan, keterbatasan, dan saran untuk penelitian selanjutnya.