

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Saat ini dunia perbankan menghadapi berbagai masalah karena situasi perekonomian yang semakin kompleks dan di sisi lain industri perbankan memiliki regulasi yang banyak. Guna menghadapi hal tersebut manajemen bank dituntut untuk mengelola organisasi secara lebih baik, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Dalam kondisi yang cepat berubah tersebut pengelolaan organisasi yang baik dapat dilakukan melalui perencanaan secara matang dan pengendalian yang baik. Pengendalian manajemen adalah salah satu fungsi perencanaan dan pengendalian yang dilakukan oleh hampir seluruh organisasi (Anthony & Giovinadarajan, 2001), yaitu suatu proses yang dilakukan manajemen dalam mempengaruhi seluruh anggota organisasi untuk menerapkan strategi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Salah satu elemen dalam pengendalian manajemen adalah dengan penyusunan perencanaan jangka panjang yang digambarkan dalam suatu rencana strategis untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam kurun waktu tertentu. Perencanaan jangka panjang tersebut biasanya dituangkan dalam bentuk anggaran. Anggaran kerap diartikan secara luas sebagai suatu rencana yang dinyatakan dalam satuan moneter standar. Anggaran dapat berupa rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek yang dinyatakan dalam satuan moneter standar.

Konsep anggaran dapat dibuat lebih spesifik yang terbatas pada rencana kegiatan berjangka waktu pendek, umumnya untuk satu tahun atau kurang. Pada perusahaan yang berorientasi laba, anggaran kerap disebut sebagai rencana jangka pendek atau *short-range profit plan* (Adisaputro, 2007).

Menurut Chandra (1999) dalam Lako (2004), salah satu tipe pendekatan yang dipakai dalam proses penyusunan anggaran adalah pendekatan penganggaran yang partisipatif (*participative budgeting*) yaitu semua level manajemen terlibat aktif dalam proses perencanaan dan penyusunan anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan 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 (Hanson, 1966 dalam Rahman, 2002). Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan anggaran yang menjadi tanggungjawabnya (Brownel, 1982 dalam Ryninta dan Zulfikar, 2005).

Rahman (2002) menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran secara luas pada dasarnya merupakan proses organisasional, dimana para anggota organisasi ikut serta dan mempunyai pengaruh dalam suatu pembuatan keputusan yang berkepentingan dengan mereka. Milani (1975) dalam Ulupi (2005), menyatakan bahwa tingkat keikutsertaan dan pengaruh bawahan terhadap pembuatan keputusan dalam proses penyusunan anggaran merupakan faktor utama yang membedakan antara anggaran partisipatif dengan anggaran non partisipatif. Dalam menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja para

manajer akan meningkat. Menurut Mahoney dalam Suparwati (2005) kinerja manajerial adalah persepsi kinerja individual para anggota organisasi dalam kegiatan manajerial yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi dan perwakilan.

Selain partisipasi penyusunan anggaran, masih banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Ulupi (2005) menyatakan bahwa kinerja manajerial dipengaruhi oleh keadilan dan komitmen karyawan pada tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Keadilan atau kesamaan merupakan suatu model motivasi yang menjelaskan bagaimana orang berjuang untuk mendapatkan persamaan dan keadilan dalam pertukaran sosial atau hubungan memberi dan menerima. Teori persamaan didasarkan pada teori ketidakcocokan kognitif yang dikembangkan oleh ahli psikologi sosial Leon Festinger pada tahun 1950-an (Keitner dan Kinicki, 2003).

Pada penelitian ini aspek keadilan yang diukur terdiri dari keadilan prosedural. Keadilan prosedural didefinisikan sebagai keadilan yang dirasakan dari proses dan prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan (Keitner dan Kinicki, 2003). Organ dan Konovsky (1995) dalam Alotaibi (2001) mengklaim ketika bawahan diperlakukan adil di seluruh organisasi, mereka cenderung merasakan perlunya relasi pertukaran sosial yang resiprokal/berbalasan, memberi mereka rasa percaya diri jika *'fair treatment'* seperti itu akan berlanjut. Sebaliknya, jika bawahan diperlakukan tak adil, persepsi karyawan dalam hubungannya dengan perusahaan sebatas hanya

hubungan kerja saja dimana perusahaan membutuhkan tenaga kerja dan karyawan membutuhkan uang (gaji).

Suatu perusahaan yang mampu memberikan jaminan dan melaksanakan keadilan prosedural kepada karyawan tentu saja akan direspon positif oleh karyawan. Salah satu bentuk atau respon positif karyawan atas keadilan yang mereka rasakan adalah meningkatnya kinerja karyawan (Alotaibi, 2001).

Goal commitment atau komitmen pada tujuan didefinisikan Keitner dan Kinicki (2003) sebagai sejumlah komitmen untuk mencapai sasaran yakni seberapa luas seseorang memiliki tingkat *goal commitment* yang tinggi akan memiliki pandangan positif dan akan berusaha berbuat yang terbaik untuk mencapai sasaran tersebut. Komitmen karyawan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi merupakan salah satu indikator dari peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian ini adalah penelitian replikasi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ulupi (2005). Dalam penelitiannya, Ulupi (2005) melakukan penelitian pada para pimpinan dinas (Kepala Dinas, Kabah TU dan Kasubdin) di Kabupaten Bandung. Hasil penelitian Ulupi (2005) diketahui bahwa partisipasi penyusunan anggaran memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Demikian juga halnya yang terjadi keadilan prosedural. Keadilan prosedural memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil analisis ini bertolak belakang pada variabel *goal commitment*. *Goal commitment* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini mencoba melakukan pengujian ulang mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran serta keadilan prosedural dan *goal commitment* terhadap kinerja. Variabel ini diuji secara terpisah untuk mengetahui variabel mana yang paling mempengaruhi kinerja. Selain itu penggunaan variabel ini juga dipengaruhi oleh pendapat bahwa penelitian dalam bidang penganggaran menyatakan persepsi tentang keadilan dapat berperan dalam kinerja (Wentzel, 2002 dalam Ulupi, 2005). Konsep penelitian ini akan coba diterapkan pada para manajer perusahaan perbankan yang ada di Kalimantan Timur.

Pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi ibarat dua sisi mata uang bagi dunia perbankan di Indonesia, di satu sisi dengan semakin majunya ilmu pengetahuan dan teknologi ini semakin memudahkan transaksi ekonomi sehingga mempercepat pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Akan tetapi disisi lain kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi ini dimanfaatkan oleh para pihak yang tidak bertanggung jawab untuk mempermudah melakukan tindak pidana perbankan, ini ditunjukkan dari angka kasus perbankan yang tinggi di Indonesia.

Selama tahun 2011, Bareskrim Polri telah menangani delapan kasus perkara tindak pidana perbankan. 24 Ditetapkan sebagai tersangka, 11 di antaranya adalah pegawai bank. Total kerugian nasabah/bank juga mencapai miliaran rupiah (Rahmatullah, 2011). Tindak pidana perbankan tersebut telah merusak citra bank sebagai lembaga kepercayaan masyarakat, Padahal, fungsi bank sebagai lembaga perantara keuangan yaitu lembaga yang menerima simpanan dari masyarakat dan menyalurkannya kembali ke masyarakat, sangat penting bagi pertumbuhan ekonomi suatu negara.

Tindak pidana perbankan tersebut mengharuskan perbankan memperbaiki kinerja sehingga masyarakat kembali percaya terhadap lembaga perantara keuangan tersebut. Kepercayaan dari masyarakat sangat dibutuhkan karena fungsi bank sebagai lembaga perantara dapat berjalan dengan baik dengan adanya kepercayaan masyarakat. Perbaikan kinerja perbankan tersebut dapat dilakukan antara lain dengan meningkatkan kinerja para manajer.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas penulis mengidentifikasi masalah yang akan diteliti yaitu sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap komitmen manajer pada sasaran anggaran?
3. Apakah komitmen manajer pada sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
4. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah dimaksudkan agar yang dibahas dalam penelitian tidak menyimpang dari masalah yang diteliti, sehingga mudah dimengerti maksud dan tujuan dari penelitian ini. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf, negosiasi dan lain-lain (Mahoney dalam Mardiyah dan Listianingsih, 2005).
2. Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggungjawabnya (Brownell, 1982 dalam Ulupi, 2005).
3. *Goal commitment* menunjukkan luasnya usaha, sepanjang waktu (*overtime*) ke arah pencapaian sasaran semula dan tidak adanya keinginan untuk membuang atau mengurangi sasaran (Wright dan Kelly *et al.*, 1994 dalam Ulupi, 2005).
4. Keadilan prosedural berkaitan dengan keadilan dalam prosedur-prosedur yang digunakan untuk menentukan distribusi hasil tersebut (Leventhal, 1980, dalam Ulupi, 2005).

1.4. Tujuan Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentu saja memiliki maksud dan tujuan tertentu.

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap komitmen manajer pada sasaran anggaran.

3. Untuk mengetahui apakah komitmen manajer pada sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
4. Untuk mengetahui apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak antara lain adalah:

1. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi manajemen perusahaan untuk mengetahui bagaimana peran partisipasi penyusunan anggaran, keadilan prosedural dan *goal commitment* terhadap kinerja manajerial.

2. Bagi pihak lain.

Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan bacaan dan sarana penambah pengetahuan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

1.6. Sistematika Penulisan

Bab I : Pendahuluan

Bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab II : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, *Goal Commitment*, dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Manajerial

Bab ini berisikan tentang teori-teori yang mendukung penelitian ini antara lain anggaran, partisipasi penyusunan anggaran, keadilan prosedural, *goal commitment*, kinerja manajerial, hipotesis dan kerangka penelitian.

Bab III : Metode Penelitian

Bab ini berisikan tentang metode yang digunakan dalam penelitian ini yang terdiri dari bentuk dan tempat penelitian, populasi dan metode pengambilan sampel, metode pengumpulan data, metode pengukuran data serta metode analisis data.

Bab IV : Analisis Data dan Pembahasan

Bab ini membahas mengenai analisis atas data yang telah dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan selanjutnya diinterpretasikan baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif.

Bab V : Penutup

Bab ini berisikan tentang kesimpulan, implikasi keterbatasan penelitian dan saran-saran yang dapat diajukan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan.