

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kinerja, Partisipasi Anggaran, Informasi dan Kepuasan Kerja**

##### **2.1.1 Kinerja**

Kinerja pekerjaan adalah tingkat dimana karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Kinerja sangat penting bagi atasan mereka sebagaimana dibuktikan oleh sumber daya keuangan yang diinvestasikan dalam mengembangkan tenaga kerja terlatih (Wetzels, 2000). Ada 2 (dua) jenis perilaku karyawan yang dibutuhkan untuk efektifitas suatu perusahaan, kinerja tugas dan kinerja kontekstual. Kinerja tugas berpacu terhadap perilaku yang langsung terlibat dalam hal memproduksi suatu barang dan jasa, atau suatu kegiatan yang dapat memberikan suatu dukungan secara tidak langsung dalam proses organisasi.

Disisi lain, kinerja kontekstual didefinisikan sebagai suatu usaha individu yang tidak langsung terkait dengan fungsi tugas utama mereka. Namun, perilaku ini juga penting karena dapat membentuk suatu organisasi, sosial yang berfungsi untuk aktivitas dan proses tugas.

Kinerja menunjukkan hasil kerja masing-masing anggota dari suatu organisasi dalam kegiatan manajerial seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, pengawasan, kepegawaian, negosiasi dan representasi (Wong & Wing, 2010). Hal ini juga menunjukkan suatu kemampuan dari seorang kinerja pekerja yang bekerja dalam fungsi suatu manajemen dalam kegiatan sebagai rasa tanggung jawab utama mereka (Govindarajan & Anthony, 2001). Kinerja cenderung dapat

meningkat ketika atasan menggunakan anggaran untuk mengalokasikan sumber daya. Alokasi tersebut cukup untuk bawahan akan membuat kinerja bawahan lebih produktif.

Kinerja pekerjaan mengacu pada kemampuan untuk memiliki hasil yang baik dan produktivitas yang tinggi dari karyawan itu sendiri. Bjarnadottir dan Campbell (2001) mengaggap kinerja pekerjaan sebagai variabel tingkat individu atau sesuatu yang dilakukan oleh satu orang. Selain itu, ada banyak penilai yang tepat untuk kinerja, misalnya atasan langsung, komite, penilaian sejawat, dan penilaian diri yang memiliki pro dan kontra mereka sendiri.

Bisnis membutuhkan seorang pekerja yang memiliki kinerja pekerjaan yang tinggi agar dapat mencapai suatu tujuan dari organisasi mereka dan tetap berkompetitif secara komersial. Dalam hal ini kinerja pekerjaan yang tinggi tersebut tergantung kepada pengamatan dari beban kerja, waktu kerja, dan efektivitas biaya.

### **2.1.2 Partisipasi Anggaran**

Anggaran adalah rencana kerja dalam suatu organisasi disuatu perusahaan dimasa yang akan datang dalam bentuk kuantitatif dan sistematis. Anggaran ini digunakan oleh atasan sebagai alat untuk melaksanakan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan partisipasi adalah kegiatan dalam hal mengambil keputusan yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dan keputusan ini akan berdampak pada masa kedepannya terhadap pembuatnya. Dengan kata lain partisipasi ini berpatokan pada suatu keterlibatan darin manajer tingkat menengah

dan bawah dalam mengambil suatu keputusan yang dapat menentukan arah tujuan perusahaan dan menjadi sasaran kerja.

### **2.1.3 Kepuasan Kerja**

Perkembangan suatu perusahaan tergantung kepada karyawan yang bekerja didalamnya. Kepuasan kerja yang dialami karyawan sangat berpengaruh positif terhadap pekerjaannya. Dengan adanya kepuasan dalam diri karyawan maka hal itu akan terciptanya tujuan-tujuan perusahaan yang ingin dicapai.

Rasa puas dalam diri akan membawakan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak memiliki rasa puas maka memiliki sikap yang cenderung negatif terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja sangat penting untuk menciptakan lingkungan perusahaan yang kondusif.

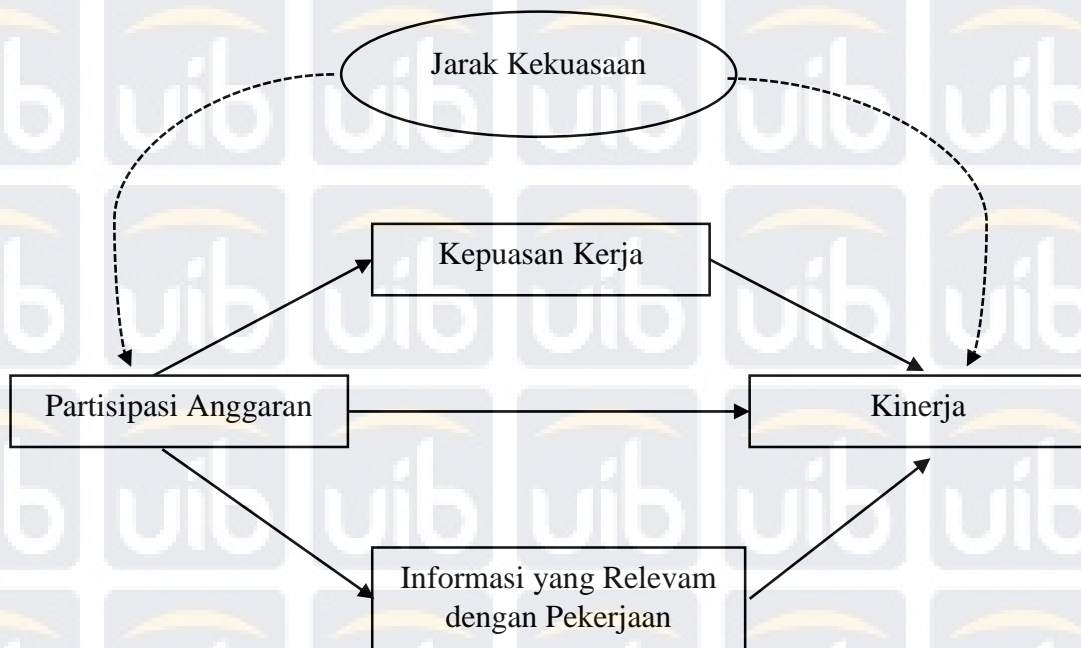
### **2.1.4 Informasi yang Relevan dengan Pekerjaan**

Informasi yang Relevan ini adalah informasi yang berhubungan dengan pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan dalam suatu perusahaan. Informasi ini dapat membuat pilihan kebijakan yang lebih baik dalam suatu perusahaan sehingga dapat memperbaiki maupun meningkatkan kinerja. Penggunaan informasi yang relevan ini dapat membantu bawahan dalam pelaksanaan anggaran dan dapat meningkatkan tindakan manajemen yang lebih baik.

## **2.2 Model Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian yang menjelaskan tentang factor apa saja yang mempengaruhi partisipasi anggaran telah banyak diteliti oleh banyak peneliti sebelumnya dengan variabel yang berbeda-beda. William, Maria, dan Allison,

(2015) meneliti tentang efek moderasi jarak kekuasaan dari partisipasi anggaran dan kinerja. Partisipasi dalam pengertian ini dapat meningkatkan kinerja dengan menyediakan forum bagi atasan untuk mengkomunikasi informasi kepada bawahan. Peran kognitif dari partisipasi terhadap informasi dan informasi untuk kinerja juga didokumentasikan dalam literature empiris (Burney dan Matherly, 2007). Akuisisi informasi juga dapat dipandang berharga dalam peran yang efektif bagi manajer yang berpartisipasi atau dapat mengurangi stres, meningkatkan kenyamanan, dan meningkatkan kinerja. Hal ini juga mendukung jalur dari partisipasi ke informasi yang relevan pekerjaan dan jalur dari informasi relevan pekerjaan ke kinerja.



Gambar 2.1 Model Penelitian Sebelumnya, Sumber: William. (2015).

Vincent, Eggleton, dan Michele, (2015) yang meneliti tentang pengaruh pencapaian nilai dan peran kognitif dari partisipasi anggaran pada kinerja kerja.

Dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa partisipasi anggaran dapat memfasilitasi perolehan yang diperoleh dan dalam penggunaan informasi yang relevan dengan pekerjaan. Informasi yang relevan dengan pekerjaan pada gilirannya, dapat meningkatkan kinerja. Secara khusus, partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja pekerjaan secara tidak langsung melalui informasi yang relevan dengan pekerjaan.

Shield dan Shields (1998) yang terletak pada jurnal milik Vincent, Eggleton, dan Michele, (2015) menyatakan peran pencapaian nilai dari suatu partisipasi anggaran yang dapat mempengaruhi tingkat dari kepuasan kerja bawahan. Secara khusus, efek pencapaian nilai partisipasi anggaran ini dapat membuktikan bahwa jika membiarkan bawahan untuk dapat berpartisipasi dalam proses pengaturan suatu anggaran ini dapat meningkatkan kemungkinan bahwa mereka akan merasa puas dengan apa yang mereka kerjakan. Hasil dari yang dikerjakan adalah nilai-nilai mereka. Nilai yang dimaksud disini mungkin adalah: (1) kesempatan untuk dapat mengekspresikan pandangan mereka, (2) perasaan diperlakukan sama, dan (3) keinginan untuk menghormati atau martabat (Argyris & Davis, 1957). Sampai saat ini, literatur yang ada belum secara eksplisit menguji peran pencapaian nilai partisipasi anggaran dalam model kognitif partisipasi anggaran yang dikembangkan oleh Kren (1992).

Jeffrey, David, dan Donnelly (2015) yang meneliti tentang kerangka nomologi partisipasi dan kinerja anggaran. Dalam penelitian tersebut menunjukkan keadilan yang dirasakan dari proses anggaran juga bisa mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja. Teori tersebut



menggabungkan konsep keadilan yang dirasakan dan meluasnya dengan mengakui bahwa individu menilai keadilan hasil mereka membandingkannya dengan hasil rujukan orang lain.



Gambar 2.2 Model penelitian terdahulu, sumber : Chong. (2015).

## 2.3 Pengaruh Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen

### 2.3.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Kerja

Anggaran disusun oleh manajemen yang memiliki jangka waktu satu tahun membawa perusahaan ke dalam kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya tertentu yang diperhitungkan (Mulyadi, 2001;489). Dengan adanya partisipasi pekerja dalam suatu organisasi yang menerapkan penyusunan anggaran, maka hal seperti itu dapat membangun kerjasama antar pekerja dan sangat mempengaruhi kinerja pekerja menjadi lebih baik.

### 2.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Kerja

Banyak studi akuntansi sebelum nya telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah anteseden terhadap prestasi kerja. Sebagai contoh Cho dan Tan (1997) menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara

ketidaksepakatan dalam gaya evaluasi kinerja anggaran dan kinerja pekerjaan. Secara khusus, ketika gaya evaluasi kinerja anggaran pilihan atasan mereka, ketidaksepahaman ini mengarah pada tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah dan kinerja pekerjaan yang lebih rendah di antara bawahan. Seorang bawahan yang tidak puas mungkin lebih mungkin daripada bawahan yang sangat puas untuk memutuskan tidak melakukan dalam pekerjaannya. Bawahan yang puas dengan pekerjaannya dianggap berkinerja lebih baik. Studi-studi ini mengaitkan temuan tersebut yaitu bahwa ada hubungan positif diantara kepuasan kerja dan kinerja pekerjaan.

Kinerja kerja merupakan masalah yang penting karena telah dikaitkan dengan keputusan untuk tidak melakukan sesuatu dan ketidakpuasan kerja cenderung mengarah pada kinerja yang buruk.

### **2.3.3 Pengaruh Informasi yang Relevan Dengan Pekerjaan Terhadap**

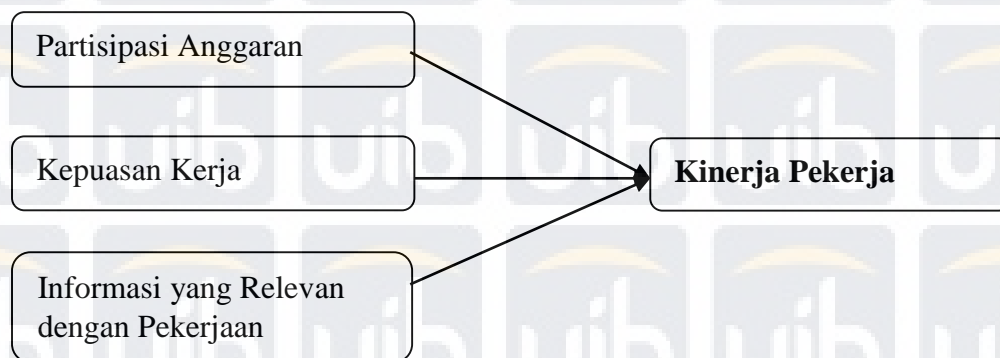
#### **Kinerja Kerja**

Penggunaan informasi yang relevan dengan pekerjaan akan meningkatkan kinerja pekerjaan. Missal Kren (1992) menemukan bahwa informasi yang relevan dengan pekerjaan secara positif terkait dengan kinerja pekerjaan. Fakta bahwa informasi yang relevan dengan pekerjaan dapat membantu bawahan dalam meningkatkan pilihan atas tindakan mereka melalui upaya yang diinformasikan dengan lebih baik, dan akibatnya akan meningkatkan kinerja. Chong dan Chong (2002) menyimpulkan bahwa penggunaan informasi yang relevan dengan pekerjaan meningkatkan kinerja pekerjaan bawahan karena informasi yang relevan dengan pekerjaan memungkinkan bawahan untuk

meningkatkan pilihan keputusan mereka. Semakin tinggi tingkat informasi yang relevan dengan pekerjaan, maka semakin tinggi tingkat kinerja pekerjaan bawahan.

#### 2.4 Model Penelitian dan Perumusan Hipotesis

Model penelitian merupakan replikasi penelitian William, Maria, Allison (2015).



Gambar 2.3 Model Penelitian pengaruh partisipasi anggaran, kepuasan kerja, dan informasi yang relevan dengan pekerjaan terhadap kinerja pekerja.

Sumber: data primer diolah, 2019.

Berdasarkan pada kerangka model diatas, maka hipotesisnya adalah:

- H<sub>1</sub> : Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja.
- H<sub>2</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja.
- H<sub>3</sub> : Informasi yang relevan dengan pekerjaan berpengaruh signifikan positif dengan kinerja kerja.