

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keadaan ekonomi yang selalu mengalami perubahan mempengaruhi kegiatan dan kinerja perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus memanfaatkan sumber daya yang tersedia seefisien dan seefektif mungkin sehingga lebih berguna dan dapat mempertahankan atau meningkatkan kinerja perusahaan. Untuk mewujudkan tuntutan tersebut diperlukan sistem pengendalian yang baik, agar tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat tercapai. Untuk melakukan pengukuran kinerja, perusahaan memerlukan informasi akuntansi terutama untuk menentukan indikator kinerja (*performance indicator*). Indikator kinerja tersebut dapat bersifat finansial maupun non finansial. Indikator kinerja yang bersifat finansial tercermin dalam anggaran.

Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sebagian suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu (Supriyono, 2001:40). Anggaran menurut (Schiff dan Lewin dalam Falikhatun, 2005) memiliki dua peranan penting yaitu sebagai perencanaan dan kriteria kinerja. Anggaran sebagai perencanaan, berisi tentang ringkasan rencana-rencana keuangan organisasi dimasa yang akan datang, sedangkan anggaran sebagai kriteria kinerja berfungsi sebagai bagian dari proses pengendalian manajemen yang dapat dinyatakan secara formal.

Perencanaan dan pengendalian mempunyai hubungan yang sangat erat. Perencanaan adalah melihat ke masa depan menentukan kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. Pengendalian adalah melihat ke masa lalu, melihat apa yang senyatanya terjadi dan membandingkan dengan hasil yang direncanakan sebelumnya. Perbandingan ini kemudian dapat digunakan untuk menyesuaikan anggaran yaitu, melihat ke masa depan kembali (Hansen dan Mowen, 2005:113). Anggaran dapat berfungsi sebagai alat manajemen dalam melaksanakan aktivitas perencanaan, komunikasi, dan pengendalian. Sebagai alat manajemen, anggaran lebih lanjut diharapkan dapat membantu dalam peningkatan kinerja manajerial.

Proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan yang penting dan melibatkan berbagai pihak, baik pimpinan tingkat pusat maupun pimpinan pada tingkat yang lebih rendah, yang akan memasukkan peranan dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dari tujuan anggaran. Anggaran senantiasa digunakan sebagai tolok ukur terbaik kinerja manajerial (Kren dalam Rochmawati, 2003). Adanya partisipasi mendorong setiap manajer untuk meningkatkan prestasinya dan bekerja lebih keras karena mereka menganggap bahwa target organisasi adalah target pribadinya juga. Disamping itu dengan adanya partisipasi, penyusunan anggaran akan lebih sempurna karena seringkali bawahan lebih mengerti kondisi yang ada dilapangan sehingga partisipasi akan dapat memperbaiki proses pengendalian menyeluruh.

Penyusunan anggaran dengan melibatkan pimpinan organisasi menjadi sangat menarik untuk dikaji karena berkaitan dengan kinerja seorang pimpinan dalam melaksanakan fungsi manajemen dalam organisasinya. Beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berlainan dalam hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasional. Penelitian Brownel (1982), Indriantoro dan Supomo (1998) dalam Falikhatun (2005) menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Sementara hasil penelitian Milani (1975), Kenis (1979), dan Riyanto (1996) dalam Falikhatun (2005) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Bahkan Sterdy (1960) dan Bryan dan Locke (1967) dalam Sayekti dkk (2002) menemukan hubungan yang negatif antara anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial. Menurut Indriantoro dan Supomo (1998), karena hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial lemah, maka diperlukan suatu variabel yang berfungsi untuk memoderate (mempererat) hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Menurut Galbraith (dalam Riyadi, 2000) untuk mengantisipasi ketidakpastian lingkungan, perlu adanya pelimpahan wewenang yang terdesentralisasi karena dalam struktur yang terdesentralisasi para bawahan diberikan wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar dalam pengambilan keputusan dan melakukan kegiatan, daripada dalam struktur

yang tersentralisasi. Desentralisasi ini terjadi sebagai akibat adanya tanggapan terhadap kondisi lingkungan dalam sub unit organisasi. Dengan demikian, desentralisasi dibutuhkan untuk mengantisipasi ketidakpastian lingkungan yang semakin kompleks. Tingkat ketidakpastian yang tinggi dapat diantisipasi selain dengan sistem yang fleksibel, juga dengan pelimpahan wewenang.

Pelimpahan wewenang membantu manajer dan karyawan untuk mengantisipasi bagaimana mereka menyesuaikan struktur dan tujuan serta apa yang mereka ingin lakukan. Cara kerja dalam organisasi untuk mencapai pengendalian dan koordinasi akan memberikan pengaruh penting dalam mencapai efektifitas organisasi. Partisipasi penyusunan anggaran menjadi semu (*pseudo participation*) dan kurang efektif apabila pelimpahan wewenang organisasi dilakukan secara sentralisasi. Oleh karena itu interaksi antara kinerja manajer dan partisipasi penyusunan anggaran dapat diperkuat dengan pelimpahan wewenang yang bersifat desentralisasi (Riyadi, 2000).

Suatu organisasi yang baik yang bersifat *profit oriented* maupun *non profit oriented* akan dihadapkan pada proses penyusunan anggaran. Rumah sakit sebagai suatu bentuk usaha menyediakan jasa layanan kesehatan yang tidak mengutamakan perolehan laba sebagian tujuan utamanya, namun lebih bersifat sosial kemasyarakatan akan dihadapkan pada masalah pengelolaan kegiatan usaha seperti layaknya organisasi lain yang bersifat *oriented*. Rumah sakit memiliki karakteristik yang berbeda dengan perusahaan jasa lain yaitu bahwa manajemen rumah sakit pada umumnya dipegang oleh para profesional yang terdiri dari para dokter, perawat dan para ahli kesehatan. Selain itu untuk

memberikan pelayanan yang bermutu, para profesional tersebut diharapkan mampu menyusun anggaran yang digunakan sebagai alat perencanaan, koordinasi dan pengendalian sesuai dengan sasaran dan tujuan usahanya serta penilaian prestasi manajer dalam merealisasikan anggaran. Untuk itu perlu adanya suatu sistem penyusunan anggaran yang dapat mendukung realisasi anggaran tersebut, yaitu partisipasi dalam penyusunan anggaran.

Melalui penelitian ini peneliti bermaksud meneliti kembali apakah ada keterkaitan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dipengaruhi oleh pelimpahan wewenang sebagai variabel *moderating*. Oleh karena itu penelitian ini diberi judul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel *Moderating* (Studi Survey pada Rumah Sakit di Wilayah Eks Karisidenan Pati)”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan uraian diatas maka dapat dirumuskan pernyataan masalah sebagai berikut :

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran akan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada pelimpahan wewenang yang terdesentralisasi dan mempunyai pengaruh negatif pada pelimpahan wewenang yang tersentralisasi?

C. Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dalam penelitian ini meliputi :

1. Penelitian ini merupakan studi empiris pada organisasi jasa kesehatan yaitu Rumah Sakit yang ada di wilayah Eks Karisidenan Pati, karena rumah sakit memiliki struktur organisasi yang jelas dan menggunakan anggaran sebagai salah satu alat pengendalian.
2. Data partisipasi manajer yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari manajer tingkat menengah atau manajer dengan jabatan kepala bagian.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji secara empiris pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk menguji secara empiris pengaruh pelimpahan wewenang yang terdesentralisasi maupun yang tersentralisasi terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi pihak manajemen rumah sakit, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi, pemikiran dan bahan pertimbangan dalam

penentuan kebijakan sistem penganggaran sehingga diharapkan kinerja manajerial dapat meningkat.

2. Memberikan bukti empiris pengaruh pelimpahan wewenang terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.
3. Bagi pembaca, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan rujukan dan informasi untuk penelitian selanjutnya.

F. Sistematika Penulisan

Penelitian ini terbagi dalam 5 pokok bahasan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang pengertian anggaran, partisipasi penyusunan anggaran, kinerja manajerial, pelimpahan wewenang dalam organisasi, dan kerangka teoritis.

BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini berisi tentang sifat penelitian, sampel dengan teknik pengambilan sampel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel dan metode analisis data.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Berisi tentang pelaksanaan penelitian, analisis data yang diperoleh dari pengujian hipotesis dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan yang ditarik dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran.