

SKRIPSI

**PENGARUH PELIMPAHAN WEWENANG DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP HUBUNGAN ANTARA
PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN
DAN KINERJA MANAJER**

(Survei pada rumah sakit di Kabupaten Karanganyar dan Kotamadya Surakarta)



Diajukan Untuk Memenuhi Tugas Dan Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Oleh :
Dian Widyastuti
B.200 040 313

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2008**

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kondisi perekonomian yang semakin meningkat dewasa ini menuntut perusahaan untuk memanfaatkan kemampuan yang ada secara maksimal, agar unggul dalam persaingan. Oleh karena manajemen perlu memiliki kemampuan melihat dan menggunakan peluang mengidentifikasi masalah, menyeleksi serta mengimpletasikan proses adaptasi dengan tepat. Organisasi sektor publik merupakan suatu entitas yang aktifitasnya berhubungan dengan usaha menghasilkan barang dan pelayanan publik (Mardiasmo,2002). Pelayanan publik yang baik dengan menggunakan kinerja manajerial. Untuk melakukan mpenguikuran kinerja pemerintah memerlukan informasi akuntansi terutama untuk melakukan indicator kinerja. Indikator kinerja tersebut dapat berupa financial maupun non financial. Indikator kinerja yang bersifat *financial* tercermin dalam anggaran

Anggaran adalah sebuah rencana tentang kegiatan dimasa yang akan datang, yang mengidentifikasikan kegiatan untuk mencapai tujuan. Sebuah organisasi membutuhkan anggaran untuk menerjemahkan keseluruhan strategi kedalam rencana dan tujuan jangka pendek dan jangka panjang (Hansen dan Mowen,1997 dalam Morinda Goestin dan Zulfikar, 2005). Dengan begitu jelas bahwa anggaran merupakan komponen penting dalam perencanaan manajemen perusahaaan, dengan anggaran yang disusun baik maka akan menyediakan peluang untuk membuat keputusan yang akan

meningkatkan kinerja demi tercapainya tujuan perusahaan. Anggaran tidak hanya berperan sebagai perencanaan keuangan manajemen saja, menurut Supomo dan Indiantoro, 1998: Anggaran merupakan rencana keuangan perusahaan yang digunakan sebagai pedoman untuk menilai kinerja, alat untuk memotivasi kinerja para anggota dalam organisasi atau perusahaan, alat koordianasi dan komunikasi antara pimpinan dan bawahan serta alat untuk mendelegasikan wewenang pimpinan kepada bawahan. Secara ringkas dapat disebutkan bahwa anggaran berperan sebagai kriteria kinerja yaitu anggaran dipakai sebagai sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial.

Anggaran dapat disusun oleh berbagai pihak, antara lain mulai manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah. Mengingat gaya kepemimpinan manajer puncak sangat mempengaruhi perilaku manajer tingkat bawahnya tidak terkecuali dalam hal penyusunan anggaran, maka manajer puncak harus mampu melihat anggaran bukan hanya sebagai susunan angka-angka secara teknis, melainkan dibalik angka-angka itu adalah orang-orang yang sikap dan perilaku mereka sangat dipengaruhi oleh cara yang ditempuh oleh manajer puncak dalam menyusun anggaran. Maka dengan demikian manajer puncak akan berusaha menggunakan metode penyusunan anggaran yang paling tepat agar prestasi yang dicapai manajemen meningkat.

Sistem penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa pendekatan, yaitu pendekatan dari atas kebawah (*top down*

approach), pendekatan dari bawah ke atas (*bottom up approach*) dan pendekatan partisipasi. Dari ketiga pendekatan ini penyusunan anggaran dengan menggunakan pendekatan partisipasi merupakan pendekatan yang lebih efektif dibandingkan dengan pendekatan lainnya (Wuryaningsih dan Arief Sudaryono, 1994). Pada sistem partisipasi dalam penyusunan anggaran, persiapan skedul anggaran akan dimulai dari hierarki yang lebih rendah sehingga mengikutsertakan setiap manajer dari manajer tingkat bawah sampai menengah dalam penyusunan anggaran. Hal ini sangat penting karena manajer akan merasa lebih produktif, puas dan termotivasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga meningkatkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi atau perusahaan. Dari uraian tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa salah satu faktor yang digunakan untuk meningkatkan efektifitas perusahaan adalah kinerja manajer.

Adanya kinerja manajer yang baik tentu didukung oleh partisipasi dari bawahan. Dalam proses penyusunan anggaran, partisipasi karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja, karena dengan dilibatkannya karyawan dalam proses penyusunan anggaran akan menimbulkan komitmen pada karyawan bahwa anggaran yang ada juga merupakan tujuannya. Selain itu apabila manajer ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, akan terjadi kesesuaian antara tujuan manajer dengan tujuan perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Riyadi (2000) yang mengatakan bahwa kunci dari kinerja yang efektif adalah apabila tujuan dari anggaran tercapai dan partisipasi dari

bawahan memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan tersebut. Dengan demikian jelaslah bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan keefektifan organisasi melalui peningkatan kinerja manajer (Supomo dan Indriantoro, 1998).

Hubungan antara partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial belakangan ini merupakan bidang penelitian yang banyak mengalami perdebatan, karena hasil penelitian antara satu peneliti dengan peneliti yang lain yang menunjukkan perbedaaan, belum konsisten bahkan kontradiksi antara satu peneliti dengan penelitian yang lain. Hasil penelitian yang diperoleh dinyatakan bahwa hubungan antara keduanya tidak dapat disimpulkan secara konklusif (Riyadi, 2000). Indriantoro (1993); Trisnawati (2000) menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Sementara hasil penelitian dari Supomo dan Indriantoro (1998) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan antara keduanya. Sedangkan beberapa penelitian yang lain menunjukkan hubungan antara kedua variabel tersebut bertolak belakang (Stedy, 1960; Bryan dan Locke, 1967; dalam Riyadi (2000). Govindarajan (1986) dalam Morinda Goestin Ryninta dan Zulfikar, 2005 mengemukakan bahwa untuk menyelesaikan perbedaan hasil penelitian dapat dilakukan dengan pendekatan kontinjensi (*contingency approach*). Pendekatan ini secara sistematis mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara kinerja manajer dan partisipasi dalam

penyusunan anggaran. Dengan adanya pendekatan ini, sifat hubungan yang ada dalam kinerja manajer dan partisipasi dalam penyusunan anggaran kemungkinan berbeda untuk setiap kondisi.

Dalam penelitian ini akan menggunakan pendekatan kontinjensi untuk mengevaluasi keefektifan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Pengaruh kedua variabel tersebut dipengaruhi oleh beberapa variabel moderating diantaranya yaitu: variabel organisasi dan variabel kepribadian. Salah satu variabel organisasi yang berpengaruh terhadap partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer adalah pelimpahan wewenang. Pelimpahan wewenang membantu manajer dan karyawan untuk mengetahui bagaimana mereka menyesuaikan struktur dan tujuan serta apa yang mereka ingin lakukan (Falikhatun, 2005). Disamping itu pelimpahan wewenang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Riyadi (2000) dan Morinda Goestin Ryninta dan Zulfikar (2005). Namun yang membedakan dalam penelitian ini adalah daerah penelitian. Riyadi telah meneliti manajer perusahaan manufaktur di Jawa Timur, Morinda Goestin Ryninta dan Zulfikar telah meneliti manajer rumah sakit di Kotamadya Surakarta, sedangkan penulis hendak meneliti manajer Rumah Sakit dikabupaten Karanganyar dan Kotamadya Surakarta..

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: PENGARUH PELIMPAHAN WEWENANG DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KINERJA MANAJER (Survei pada rumah sakit di Kabupaten Karanganyar dan Kotamadya Surakarta).

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis kemukakan diatas, selanjutnya permasalahan yang akan diteliti dirumuskan sebagai berikut :

- a. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajer?
- b. Apakah pelimpahan wewenang berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajer?
- c. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajer?

C. Pembatasan Masalah

Dalam suatu penelitian batasan ruang lingkup penelitian penting untuk ditetapkan. Hal ini dimaksudkan agar tujuan penelitian tidak menyimpang dari sasaran. Ada beberapa faktor untuk menentukan ruang lingkup penelitian yaitu jangka waktu penelitian, keterbatasan peneliti, dana

yang tersedia, kerangka teori yang di gunakan, data yang tersedia serta maksud dan tujuan penelitian.

Adapun pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Penelitian ini merupakan studi empirik pada rumah sakit di kabupaten Karanganyar dan Kotamadya Surakarta.
- b. Penelitian ini hanya mengambil manajer tingkat menengah atau manajer dengan jabatan setingkat kepala bagian sebagai responden.

D. Tujuan Penelitian

1. Menguji secara empirik apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajer.
2. Menguji secara empirik apakah pelimpahan wewenang yang terdesentralisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer.
3. Menguji secara empirik apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan memberi manfaat sebagai berikut:

- a. Bagi peneliti, dapat membantu untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan baik secara teori maupun secara praktik mengenai partisipasi penyusunan anggaran.
- b. Bagi Rumah sakit diteliti, dapat memberikan sumbangan pemikiran atau bahan pertimbangan dalam penentuan kebijakan sistem penyusunan anggaran yang terbaik.
- c. Bagi pembaca, dapat menambah wawasan dan khasanah ilmu serta sebagai referensi yang berguna bagi penelitian selanjutnya dalam masalah yang serupa.