

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Seiring dengan semakin meningkatnya kebutuhan organisasi untuk mempunyai daya saing dalam usahanya meningkatkan nilai perusahaan, maka anggaran merupakan bagian dari sebuah sistem pengendalian manajemen yang tersedia sebagai alat untuk koordinasi, komunikasi, memonitor aktivitas, evaluasi kinerja dan motivasi (Riyanto, 2011). Persaingan antar perusahaan semakin ketat hal tersebut akan berdampak pada pelanggan (*customer*), persaingan (*competition*) dan perubahan (*change*) (Hammer dan Champy, 1993). Dalam kondisi persaingan global akan menyebabkan meningkatnya ketidakpastian lingkungan sehingga keberadaan anggaran dipertanyakan (Stewart, 1995). Penggunaan anggaran untuk melakukan pengendalian, evaluasi kinerja, komunikasi, dan meningkatkan koordinasi merupakan aktivitas dalam menyusun anggaran (Hansen dan Mowen, 2002:190). Anggaran merupakan komponen penting dalam sebuah organisasi, baik organisasi sektor swasta maupun organisasi sektor publik.

Anggaran tidak hanya sebagai alat perencanaan keuangan dan pengendalian, tetapi juga sebagai alat koordinasi, komunikasi, evaluasi kinerja dan motivasi (Cherrington dan Cherrington, 1973; Schiff dan Lewin, 1970; Kenis, 1979; Chow, 1988; Hansen dan Mowen, 2000) serta alat untuk mendelegasikan wewenang atasan kepada bawahan (Hofstede, 1968). Perusahaan memerlukan anggaran sebagai salah satu komponen penting agar

tetap *survive* dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah seperti sekarang ini. Sebuah organisasi memerlukan anggaran untuk menerjemahkan seluruh strategi menjadi rencana dan tujuan jangka pendek dan jangka panjang (Hansen dan Mowen 2009:356). Menurut Faizzah dan mildawati (2007:352) anggaran merupakan peralatan pengawasan yang sangat meluas baik dalam dunia bisnis maupun pemerintahan.

Penganggaran merupakan salah satu jenis perencanaan yang sering digunakan sebagai alat pengendalian manajemen. Pengendalian manajemen diperlukan sebagai upaya untuk mengarahkan strategi dalam rangka pencapaian tujuan yang diharapkan. Efektifitas pelaksanaan anggaran terwujud bilamana didukung oleh berbagai pihak, baik para manajer atau karyawan yang ada dalam organisasi. Banyak organisasi menganggap anggaran merupakan rencana aktivitas yang akan menjadi pedoman untuk melaksanakan rangkaian aktivitas di masa yang akan datang dan untuk membuat anggaran yang efektif maka manajer memerlukan gambaran kondisi yang akan datang. Pengendalian manajemen adalah suatu proses yang dilakukan oleh manajemen untuk menjamin bahwa organisasi telah melaksanakan strateginya secara efektif dalam rangka pencapaian organisasi (Anthony, 2005).

Partisipasi anggaran pada kinerja manajerial merupakan tema yang menarik dalam penelitian akuntansi manajemen. Seperti yang dikemukakan oleh Brownell (1982b) dalam Effendy (2007) menyebutkan dua alasan yaitu : (a.) partisipasi dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan

kinerja anggota organisasi, dan (b.) berbagai penelitian yang menguji hubungan antara partisipasi dan kinerja hasilnya saling bertentangan.

Menurut Nouri dan Parker (1995:469) menyatakan bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial kemungkinan dipengaruhi oleh faktor kontekstual organisasi yaitu komitmen organisasi. Individu yang mempunyai komitmen organisasi yang kuat akan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi dan mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan diluar organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Penetapan sasaran dalam anggaran dapat menjadi satu permasalahan yang kompleks karena sering terjadi konflik antara kepentingan individu dengan kepentingan organisasi.

Menurut Venusta, komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik. Sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan terjadinya kesenjangan dapat dihindari. Agar sasaran dapat dicapai, manajer bawah biasanya ikut berpartisipasi dalam perancangan anggaran. Penyusunan anggaran dapat membantu terciptanya koordinasi pada aktivitas organisasi. Dengan berpartisipasi dalam perancangan anggaran, manajer merasa dilibatkan egonya dan tidak sekedar terlibat dalam kerja, sehingga diharapkan akan mendorong moral kerja dan inisiatif para manajer. Dan juga menurut Bambang Supomo dan Nur Indriantoro (1998) Partisipasi bawahan dalam menyusun anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, maka bawahan merasa terlibat dan harus bertanggung jawab pada pelaksanaan. Partisipasi juga

akan mengurangi tekanan dan kegelisahan, karena orang yang berpartisipasi dealam penetapan tujuan mengerti bahwa tujuan tersebut rasional dan dapat tercapai, sehingga mereka tidak merasa terpaksa untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut Dawis dan Newstrom (2004) partisipasi adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang dalam situasi kelompok dan mendorong mereka untuk memberikan suatu kontribusi demi tujuan kelompok dan juga berbagai tanggung jawab dalam pencapaian tujuan. Anggaran partisipatif merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan keefektifan organisasional melalui peningkatan kinerja manajerial. Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses dimana kinerja para individu dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian target anggaran, terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran (Hansen dan Mowen, 2002:201).

Para manajer akan memainkan peran dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dari tujuan anggaran, ketika anggaran digunakan sebagai kinerja manajer (Kren Leslie, 1992:512). Kinerja merupakan hasil yang telah diperoleh atau dicapai dari berbagai aktivitas yang dilakukan dalam mendayagunakan sumber daya yang ada. Seorang manajer akan dinilai berprestasi jika dia mampu mewujudkan apa yang menjadi tujuan organisasi. Manajer puncak/pimpinan organisasi dapat mengevaluasi kinerja bawahannya dengan memberikan penghargaannya (*reward*), imbalan atau bahkan hukuman karena gaya kepemimpinan seorang manajer merupakan salah satu faktor yang

dapat mempengaruhi kinerja bawahan dalam melaksanakan tugasnya. Melalui gaya kepemimpinan yang dimilikinya, seorang manajer dapat mempengaruhi sikap bawahan dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sekaligus menunjukkan kinerja yang dimiliki oleh manajer. Dengan gaya kepemimpinan yang efektif diharapkan bawahan akan menerima saran dan perintah dengan tanpa rasa terpaksa sehingga hasil yang diharapkan sejalan dengan tujuan organisasi.

Hubungan partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, merupakan salah satu penelitian yang banyak perdebatan dalam literatur akuntansi perilaku (*Behavioral Accounting*). Hasil-hasil penelitian belum konsisten dan sering terjadi kontradiksi antara seorang peneliti dengan peneliti lainnya. Sehingga para peneliti menyimpulkan tidak ada hubungan langsung antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial (Gul, 1995).

Penelitian mengenai keefektifan partisipasi dalam menyusun anggaran yang berhubungan dengan kinerja manajerial sudah banyak dilakukan. Namun hasil penelitian yang ada menunjukkan ketidakkonsistenan. Hasil penelitian yang tidak konsisten antara peneliti yang satu dengan yang lain kemungkinan disebabkan terdapat variabel lain yang dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Misalnya penelitian yang telah dilakukan oleh Widayanti (2006), Sarjito dan Muthaher (2008) yang menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan antara anggaran dan kinerja manajerial. Sementara hasil penelitian

Suryanawa (2008), dan Intansari (2011) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan diantara keduanya. Seperti yang dikemukakan oleh Hopwood dalam Falikhatun (2005) ketidakkonsistenan juga disinyalir karena belum adanya kesatuan dalam penelitian anggaran dengan kinerja manajerial tertentu (*situational factors*) atau yang lebih dikenal dengan istilah variabel kontijensi (*contingency variable*).

Brownell (1982b) dalam Effendy (2007), partisipasi secara luas pada dasarnya merupakan proses organisasional, dimana para individu terlibat dan mempunyai pengaruh dalam pembuatan keputusan yang mempunyai pengaruh secara langsung terhadap para individu tersebut. Dalam konteks yang lebih spesifik, partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses dimana para individu yang kinerjanya dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian target anggaran yang terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran. Aspirasi bawahan lebih diperhatikan dalam proses penyusunan anggaran partisipatif dibanding penyusunan anggaran non partisipatif. Anggaran partisipatif lebih memungkinkan bagi para manajer (sebagai bawahan) untuk melakukan negosiasi dengan atasan mengenai target anggaran yang menurut mereka dapat tercapai.

Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial dipengaruhi oleh beberapa variabel *moderating* antara lain adalah *variabel locus of control* dan variabel organisasi. Salah satu variabel yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial adalah pelimpahan wewenang (struktur organisasi). Penelitian ini menggunakan variabel organisasi lain yaitu budaya organisasi,

karena variabel ini mempunyai pengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial Bambang Sarjito dan Osmad Muthaher (2008). Purwandani (2012) juga melakukan penelitian yang menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan hubungan yang positif antara budaya organisasi yang berorientasi pada orang terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Peneliti lain yang menguji pengaruh penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating yaitu Eryda Agustin W (2007), Bambang Sarjito dan Osmad Muthaher (2008), Solikhun Arifin (2012), Trisna Purwandani (2012) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi terhadap partisipasi penyusunan anggaran. Hal ini menyatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, sehingga variabel budaya organisasi memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Dalam penelitian ini akan menguji tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi sebagai variabel *moderating*. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan yang bergerak dibidang jasa yaitu rumah sakit di wilayah Kabupaten Klaten. Menurut Peraturan Menteri kesehatan Republik Indonesia tentang rumah sakit No. 159b/Men.kes/Per/II/1988 yaitu sarana upaya kesehatan yang menyelenggarakan kegiatan pelayanan kesehatan serta dapat dimanfaatkan untuk pendidikan tenaga kesehatan dan penelitian.

Rumah sakit adalah bidang pelayanan yang bergerak pada bidang jasa yang tujuannya bukan hanya untuk mencari keuntungan/laba tetapi mengutamakan kualitas kinerja dan pelayanan medis yang baik untuk masyarakat. Dalam pelayanan medis yang baik, diperlukan pengelolaan manajemen yang baik pula, agar terlaksana fungsinya sebagai organisasi yang memberikan pelayanan kesehatan. Kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari salah satunya dalam kinerja manajerial dalam penyusunan anggaran. Penulis dalam penelitian memilih rumah sakit sebagai obyek penelitian dikarenakan :

1. Proses penyusunan anggaran pada rumah sakit mempunyai tingkat kompleksitas yang lebih sederhana apabila dibandingkan dengan dengan jenis perusahaan manufaktur dan keuangan (Made dalam Eko Sugiyanto dan Lilik Dubagyo, 2005)
2. Rumah sakit bertujuan meminimalkan biaya dan memaksimalkan pelayanan sehingga karyawan dituntut lebih komitmen pada tujuan perusahaan.
3. Tingkat persaingan rumah sakit yang semakin kompetitif sehingga diperlukan perencanaan anggaran yang efektif dan berorientasi pada tujuan yang dicapai.
4. Untuk meningkatkan pelayanan pada publik maka diperlukan melakukan efektifitas perencanaan dan pengawasan biaya (Mia dan Goyal dalam Eko Sugiyanto dan Lilik Subagyo, 2005).

Berdasarkan uraian tersebut, penulis dalam penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel *Moderating* (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. RM. Soedjarwadi Klaten)”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penelitian ini difokuskan pada pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan budaya organisasi sebagai variabel *moderating*. Permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial Pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. RM. Soedjarwadi Klaten ?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial Pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. RM. Soedjarwadi Klaten ?
3. Apakah budaya organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial Pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. RM. Soedjarwadi Klaten ?

C. Pembatasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini meliputi :

1. Penelitian ini merupakan studi kasus pada organisasi jasa kesehatan yaitu Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. RM. Soedjarwadi Klaten.
2. Penelitian ini mengambil responden kepala sub bagian dan kepala bidang atau divisi pada satu instansi, yaitu Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. RM. Soedjarwadi Klaten.

3. Indikator masing- masing variabel

- a. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran, yaitu keikutsertaan dalam penyusunan anggaran, besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran, dan kebutuhan memberikan pendapat (Milani, 1975) dalam (Widayanti, 2006).
- b. Variabel Budaya Organisasi, yaitu menjelaskan orientasi kultur perusahaan pada level departemen atau bagian (Hofstede, 1990) dalam (Widayanti, 2006).
- c. Variabel Kinerja Manajerial, yaitu perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan (Mahoney, 1963) dalam (Widayanti, 2006).

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menemukan bukti empiris tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. RM. Soedjarwadi Klaten.
2. Untuk menemukan bukti empiris tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. RM. Soedjarwadi Klaten.
3. Untuk menemukan bukti empiris tentang budaya organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. RM. Soedjarwadi Klaten.

E. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan akan mendapat manfaat sebagai berikut

:

1. Bagi peneliti, dapat membantu untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan baik secara teori maupun praktik mengenai partisipasi penyusunan anggaran.
2. Bagi pihak manajemen rumah sakit, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan pertimbangan dalam penentuan kebijakan sistem penganggaran sehingga diharapkan kinerja manajerialnya meningkat.
3. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan memberikan dasar/rujukan untuk penelitian selanjutnya mengenai partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan

Bab ini menguraikan tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : Tinjauan Pustaka

Bab ini menjelaskan mengenai definisi-definisi yang berkaitan dengan partisipasi penyusunan anggaran, kinerja manajerial dan budaya organisasi. Hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan budaya organisasi dan hubungan antara partisipasi

penyusunan anggaran dan budaya organisasi dengan kinerja manajerial. Penelitian terdahulu, kerangka pemikiran mengenai penelitian yang dilakukan dan hipotesis yang diajukan.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan tentang ruang lingkup penelitian, populasi sampel dan teknik pengambilan sampel, data dan sumber data, definisi operasional variabel, metode pengumpulan data dan metode analisis data.

BAB IV : Analisis Data dan Pembahasan

Bab ini menjelaskan mengenai hasil dari analisis data yang untuk membuktikan hipotesis yang diajukan serta pembahasannya.

BAB V : Penutup

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan keterbatasan dan saran untuk penelitian selanjutnya.