

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis di Indonesia saat ini dari masa ke masa terasa semakin kompetitif. Kondisi perekonomian Indonesia secara umum belum menunjukkan adanya perbaikan dan peningkatan yang signifikan, namun bukan berarti terjadi kondisi yang stagnasi dalam dunia bisnis. Perusahaan yang dapat bertahan dalam arus persaingan bisnis ialah perusahaan yang dapat mencapai tujuan yang ingin diperoleh. Tujuan dari perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang optimal, *going concern*, pertumbuhan perusahaan, serta kesejahteraan anggota dan masyarakat. Dalam rangka meningkatkan tujuan tersebut, perusahaan harus mampu membuat perencanaan yang matang, untuk dapat dilaksanakan dalam proses operasi perusahaannya.

Perencanaan dan pengendalian adalah dua hal yang tak terpisahkan. Perencanaan melihat ke masa depan, yaitu menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk merealisasikan tujuan tertentu. Pengendalian melihat ke belakang, yaitu menilai apa yang telah dihasilkan dan membandingkannya dengan rencana yang telah disusun.

Pada dasarnya kemajuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh sistem pengendalian dan pengelolaan manajemen yang dipilih dan diterapkan oleh perusahaan untuk mengatur kegiatan operasionalnya. Seorang manajer dapat

menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik apabila dia menggunakan suatu alat bantu yang dapat dimanfaatkan untuk memenangkan persaingan dengan perusahaan lain serta dapat digunakan untuk mempertahankan kelangsungan hidup dari perusahaan tersebut. Alat tersebut juga harus mampu menjadi dasar atau pedoman bagi para manajer, baik itu manajer puncak, manajer menengah, ataupun para manajer pada tingkat bawah serta para karyawan yang bekerja di bawah tanggung jawab ketiga manajer tersebut dalam menjalankan kegiatan perusahaan dan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Salah satu alat bantu yang dimaksud adalah anggaran perusahaan.

Anggaran merupakan suatu elemen dalam sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan, alat pengkoordinasian kerja, dan alat pengawasan kerja bagi manajer puncak untuk meningkatkan kinerja manajerial perusahaan yang dapat diterapkan dengan mekanisme pengendalian organisasi, yaitu dengan melakukan perubahan pada gaya kepemimpinan dengan lebih memperhatikan aspek lingkungan kerja bawahan. Hal ini dimaksudkan agar para manajer dan karyawan lebih mengetahui dan memahami bagaimana seharusnya mereka menyesuaikan antara anggaran, tujuan, dan apa yang sebenarnya ingin dicapai oleh perusahaan atau organisasi. Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh manajer puncak sangat menentukan perilaku bawahannya, dalam penyusunan anggaran tersebut juga diperlukan perhatian yang lebih terhadap perilaku-perilaku yang berhubungan dengan anggaran, yang dimaksudkan untuk memotivasi para manajer tingkat menengah dan bawah dalam mencapai tujuan organisasi melalui anggaran.

Dengan demikian manajer puncak akan berusaha menggunakan metode penyusunan anggaran yang lebih baik, yaitu dengan menerapkan sistem penyusunan anggaran yang melibatkan banyak pihak, mulai dari manajemen tingkat atas sampai dengan manajemen tingkat bawah. Pada dasarnya proses penyusunan anggaran dibedakan menjadi dua, yaitu penganggaran partisipatif (*bottom-up*), yang disusun dengan memberikan kesempatan bagi manajer pada level bawah untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, dan yang kedua adalah penyusunan anggaran *top-down* yang disusun dengan tidak melibatkan partisipasi dari bawahan secara signifikan (**Alim**, 2002 dalam **Wirjono dan Raharjono**, 2007).

Sedangkan **Murray** (1990) dalam **Sumarno** (2005) menyatakan banyak penelitian dibidang akuntansi manajemen yang menaruh perhatian pada masalah partisipasi anggaran, dikarenakan bahwa anggaran partisipatif dinilai lebih mempunyai konsekuensi terhadap sikap dan perilaku dari para partisipan. Menurut **Brownel** (1982b) dalam **Sumarno** (2005) terdapat dua alasan yang berkaitan untuk mendukung pernyataan yang telah dikemukakan tersebut yaitu: a). partisipasi dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja organisasi, b). berbagai penelitian yang menguji hubungan antara partisipasi dan kinerja hasilnya adalah saling bertentangan. Untuk alasan yang ke-dua dalam pernyataan tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh **Haryanti dan Nasir** (2002) dalam **Wirjono dan Raharjono** (2007), yang menyatakan bahwa hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial masih menunjukkan hasil yang bertentangan.

Proses penyusunan anggaran yang baik adalah yang melibatkan banyak pihak. Organisasi sering mengikutsertakan manajer tingkat menengah dan bawah

dalam proses penyusunan anggaran. Keikutsertaan para manajer ini sangat penting dalam upaya memotivasi bawahan untuk turut serta mencapai tujuan perusahaan. Partisipasi memungkinkan terjadinya komunikasi yang semakin baik, interaksi satu sama lain serta bekerja sama dalam tim untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, jika manajer ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan terjadi kesesuaian antara tujuan manajer dengan tujuan perusahaan (*goal congruence*). Dengan demikian, maka manajer akan berusaha lebih keras dan berinisiatif lebih banyak untuk mencapai anggaran yang telah ditetapkan.

Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan, sebagai tugas seorang manajer, adalah proses mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kunci dari kepemimpinan adalah bagaimana pengaruh seseorang dan pada gilirannya apa akibat pengaruh itu bagi orang yang hendak dipengaruhinya (Octavia, 2009). Hubungan pekerjaan antara karyawan dan manajemen juga dapat membuat dampak penting untuk mencapai keefektifan organisasi (Sunarto, 2005). Oleh karena itu, kinerja manajerial menjadi suatu hal yang sangat menentukan kelanjutan hidup perusahaan di era globalisasi ini.

Dari fenomena-fenomena di atas, penulis tertarik melakukan penelitian untuk menemukan bukti empiris tentang “ **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL (Studi Kasus Pada RS. Halmahera Siaga dan Santosa Hospital).**”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka perumusan masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial?

1.3 Maksud dan Tujuan penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah tersebut, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji secara empiris apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja manajerial.
2. Untuk menguji secara empiris sejauh mana variabel gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat berfungsi sebagai variabel moderating.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian yang dilakukan ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi peneliti sendiri, diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan, baik secara teori maupun dalam praktek mengenai partisipasi penyusunan anggaran.
2. Bagi perusahaan, organisasi atau badan usaha lainnya, termasuk rumah sakit yang menjadi tempat penelitian, diharapkan penelitian ini dapat menjadi dasar

untuk mengukur kinerja manajerial apabila didasari dengan partisipasi dalam penyusunan anggaran, serta sebagai dasar pertimbangan perlu tidaknya memperhatikan variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel pemoderasi terhadap hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

3. Memberi kajian bagi penelitian selanjutnya pada bidang yang sejenis, dan memberikan bukti empiris tentang ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap keefektifan penganggaran partisipatif dalam peningkatan kinerja manajerial.

1.5 Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah survey explanatory research yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa. Dimensi waktu penelitian ini adalah cross sectional yaitu studi satu tahap yang dilaksanakan satu kali yang mencerminkan keadaan pada saat tertentu (**Erina dan Mulyani, 2007**).

Penelitian ini dilakukan di RS. Halmahera Siaga dan Santosa Hospital, kota Bandung. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang belum diolah, dalam hal ini berupa hasil kuesioner yang diisi responden yakni setiap manajer beserta staf-staf lain yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran.

Alat statistik yang digunakan yaitu:

- 1) Uji Validitas dan Uji Reliabilitas
 - a. Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk menilai sejauh mana alat ukur tersebut diyakini dapat dicapai sebagai alat untuk mengukur item-item dalam penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik

2) Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel terikatnya.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji ini dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.