

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Anggaran merupakan komponen penting dalam sebuah organisasi, baik organisasi swasta maupun organisasi sektor publik. Menurut Hansen dan Mowen (2004:1), setiap entitas pencari laba ataupun nirlaba bisa mendapatkan manfaat dari perencanaan dan pengendalian yang diberikan oleh anggaran. Perusahaan sebagai suatu unit yang terintegrasi, dengan tujuan menghasilkan laba dewasa ini untuk dapat bersaing dalam lingkungan bisnis. Agar dapat bersaing, perusahaan harus melaksanakan fungsi – fungsi dalam manajemen, terutama fungsi perencanaan. Perencanaan dan pengendalian merupakan dua hal yang saling berhubungan. Menurut Nafarin (2004:5), “perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang dalam mencapai tujuan yang diinginkan”. Komponen penting dalam fungsi perencanaan adalah dengan membuat anggaran. Pengendalian adalah melihat ke belakang, memutuskan apakah yang sebenarnya telah terjadi dan membandingkannya dengan hasil yang direncanakan sebelumnya.

Menurut Hansen dan Mowen (2004:354), “anggaran adalah suatu rencana kuantitatif dalam bentuk moneter maupun non moneter yang digunakan untuk menterjemahkan tujuan dan strategi perusahaan dalam satuan operasi. Oleh karena pentingnya anggaran dalam suatu perusahaan, dibutuhkan penyusunan anggaran yang baik. Anggaran yang disusun hendaknya dapat mengakomodir kepentingan

setiap departemen yang terkait dalam pelaksanaannya. Untuk itu di perlukan partisipasi dalam penyusunan anggaran oleh berbagai pihak dalam perusahaan. Baik dari manajemen tingkat atas (*top level* manajemen) maupun manajemen tingkat bawah (*low level* manajemen). Pihak pihak inilah yang akan memainkan peranan penting dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dari partisipasi dalam proses penyusunan anggaran.

Menurut Anthony dan Govindarajan (2005:86), terdapat tiga pendekatan yang digunakan dalam penyusunan anggaran, *top-down* (pendekatan dari atas ke bawah), *bottom-up* (pendekatan dari bawah ke atas) dan pendekatan lain yang merupakan gabungan dari kedua pendekatan tersebut, yaitu pendekatan partisipasi. Inti dari partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah diperlukan kerjasama antara seluruh tingkatan organisasi. Manajer puncak biasanya kurang mengetahui bagian sehari hari, sehingga harus mengandalkan informasi anggaran yang lebih rinci dari bawahannya. Dari sisi lain, manajer puncak mempunyai perspektif yang lebih luas atas perusahaan secara keseluruhan yang sangat vital dalam pembuatan anggaran secara umum. Setiap tingkatan tanggung jawab dalam suatu organisasi harus memberikan masukan terbaik sesuai dengan bidangnya dalam suatu sistem kerjasama penyusunan anggaran (Garrison dan Nooren, 200:409).

Partisipasi bawah dalam penyusunan anggaran kemungkinan juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial, karena dengan adanya partisipasi bawahan dalam menyusun anggaran, maka bawahan merasa terlibat dan harus bertanggungjawab pada pelaksanaan anggaran. Sehingga diharapkan bawahan dapat melaksanakan anggaran dengan lebih baik dan pada akhirnya bisa meningkatkan kinerja manajerialnya.

Untuk itu diperlukan suatu pengujian terhadap pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial atau tidak. Penelitian tentang hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial dalam beberapa dasawarsa belakangan ini mengalami ketidakkonsistensian.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Bass dan Leavitt (1963), Schuler dan Kim (1976), Brownell dan McInnes (1986), Brownell(1982), Indriantoro(1993), Sinambela (2003), dan Prastyaningtiyas (2006) menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Hasil penelitian yang berbeda dihasilkan oleh Milani(1975) dan Riyanto(1996). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan diantara keduanya, bahkan penelitian lain seperti Bryan dan Locke (1967), dan Chenhall dan Brownel (1998) melaporkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut bertolak belakang atau negatif.

Rumah sakit selalu berkembang sejalan dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi kedokteran, sehingga biaya operasionalnya pun semakin berkembang pula. Rumah sakit yang bersifat padat karya, pada umumnya membutuhkan biaya operasional yang besar, antara lain untuk obat dan bahan-bahan lain. Di pihak lain rumah sakit tidak mempunyai keleluasaan untuk meningkatkan pendapatan, walaupun dapat meningkatkan pendapatan, maka hasil tersebut tak dapat dimanfaatkan secara langsung oleh rumah sakit. (Djuhaeni, Henni)

Mengacu kepada hal di atas, yaitu adanya keterbatasan dana, sedangkan dana yang dibutuhkan besar, rumah sakit memerlukan manajemen keuangan yang betul – betul dikelola secara profesional. Hal ini berarti bagaimana merencanakan dan memperoleh dana atau biaya dan kemudian mempergunakan dengan efisien. Pentingnya manajemen keuangan terletak pada usaha untuk mencegah meningkatnya pembiayaan dan kebocoran.

Rumah sakit merupakan suatu unit usaha pelayanan publik dengan ciri khas memberikan pelayanan kesehatan individual secara menyeluruh. Jenis organisasi ini padat modal, padat teknologi dan padat tenaga sehingga pengelolaan rumah sakit tidak bisa sebagai unit sosial semata, tetapi menjadi unit sosio ekonomi, tetap mempunyai tanggung jawab sosial tetapi dalam pengelolaan keuangannya menerapkan prinsip – prinsip ekonomi. Perubahan paradigma tersebut membuat rumah sakit harus mempertanggungjawabkan kinerjanya secara total, baik kinerja layanan maupun kinerja keuangan dengan memperhatikan standar-standar kerja dan peningkatan mutu yang terus menerus. (Djuhaeni, Henni).

Rumah Sakit Islam (RSI) Ibnu Sina Bukittinggi berkedudukan sebagai Rumah Sakit milik Yayasan Rumah Sakit Islam Sumatera Barat (YARSI Sumbar) yang merupakan unsur pendukung Yayasan di bidang pelayanan kesehatan dan masing-masingnya dipimpin oleh seorang Direktur yang bertanggung jawab kepada Pengurus YARSI Sumbar.

Tujuan RSI Ibnu Sina Bukittinggi adalah mempermudah jangkauan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan kesehatan perorangan, memberikan perlindungan terhadap keselamatan pasien, masyarakat, lingkungan rumah sakit dan sumber daya manusia di rumah sakit, meningkatkan mutu dan mempertahankan

standar pelayanan rumah sakit, meningkatkan kinerja pelayanan, kinerja keuangan dan kinerja manfaat bagi masyarakat dalam rangka mewujudkan penyelenggaraan tugas Yayasan dan turut serta dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Manajemen rumah sakit sebagai suatu lembaga yang nirlaba/non profit harus dikembangkan dengan perencanaan yang sebaik baiknya untuk menyediakan pelayanan yang bermutu dengan biaya yang seoptimal mungkin dan didapatkan suatu sisa hasil usaha (SHU). Proses perencanaan ini terdiri dari dua kegiatan pokok, yaitu penyusunan rencana oleh pimpinan dan penyusunan anggaran oleh pihak terkait.

Dessler dan Gary (1994) menjelaskan bahwa keberhasilan suatu institusi ditentukan oleh dua faktor utama, yaitu sumber daya manusia atau tenaga kerja dan sarana dan prasarana pendukung atau fasilitas kerja. Dua faktor utama tersebut sumber daya manusia lebih penting daripada sarana dan prasarana pendukung. Secanggih dan selengkap apapun fasilitas pendukung yang dimiliki oleh suatu organisasi, tanpa adanya sumber daya yang memadai baik kualitas maupun kuantitasnya, maka organisasi tersebut tidak dapat berhasil mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasinya. Kualitas sumber daya manusia tersebut diukur dari kinerja karyawan (*performance*) atau produktifitasnya.

Perkembangan pengelolaan rumah sakit, baik dari aspek manajemen maupun operasional sangat dipengaruhi oleh berbagai tuntutan dari lingkungan, yaitu lingkungan eksternal dan internal (Hendrawan, 2011). Tuntutan eksternal antara lain adalah dari para *stakeholder* bahwa rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu, dan biaya pelayanan kesehatan terkendali sehingga akan berujung pada kepuasan pasien. Tuntutan dari pihak internal antara

lain adalah pengendalian biaya. Pengendalian biaya merupakan masalah yang kompleks karena dipengaruhi oleh berbagai pihak yaitu mekanisme pasar, perilaku ekonomis, sumber daya profesional dan yang tidak kalah penting adalah perkembangan teknologi.

Kinerja rumah sakit merupakan faktor penting yang harus diperhatikan untuk menghadapi tuntutan lingkungan tersebut. Kinerja dalam suatu periode tertentu dapat dijadikan acuan untuk mengukur tingkat keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, sistem kinerja yang sesuai dan cocok untuk organisasi sangat diperlukan agar suatu organisasi mampu bersaing dan berkembang.

Anggaran yang telah disusun tidak dapat terwujud. Namun apakah mereka secara individu ikut bertanggung jawab. Para karyawan dan manajer bawah yang terlibat secara langsung dengan tidak terwujudnya anggaran yang telah direncanakan tentu memiliki pengalaman dan pengetahuan tentang hal-hal semacam itu. Untuk itu saat anggaran berikutnya dibuat, partisipasi mereka tentu sangat diperlukan agar dapat menghasilkan anggaran yang tepat dan menimbulkan rasa tanggung jawab di setiap individu.

Realisasi investasi Yarsi Sumbar sesuai dengan Program Kerja dan Anggaran Tahun 2015 mencapai 115% (Rp. 12.804.541.747,- dari total anggaran Yarsi Sumbar) atau melebihi dari anggaran yang telah ditetapkan 15%, sedangkan tahun 2016 pencapaian realisasi investasi Yarsi Sumbar hanya mencapai sebesar 12% (Rp. 10.682.904.040,-dari total anggaran Yarsi Sumbar).

Realisasi investasi RSI Ibnu Sina Bukittinggi tahun 2015 mencapai 156% (Rp. 6.678.652.982,- dari total anggaran RSI Ibnu Sina Bukittinggi sebesar Rp. 4.284.313.225,-). Namun jika dibandingkan dengan tahun 2016, pencapaian investasi

RSI Ibnu Sina Bukittinggi hanya mencapai 39% dari total anggaran yang diajukan pada tahun 2016 (Rp. 3.366.972.989,- dari total anggaran RSI Ibnu Sina Bukittinggi sebesar Rp. 8.594.000.000,-). (Sumber : Laporan Tahunan Yarsi Sumbar 2015 dan 2016).

Rendahnya pencapaian investasi tahun 2016 di RSI Ibnu Sina Bukittinggi disebabkan oleh kurangnya komitmen dari yayasan untuk memenuhi kebutuhan yang terkait dengan investasi rumah sakit yaitu dengan belum disyahnkannya program kerja dan anggaran tahun 2016 oleh pemilik (Pembina Yarsi Sumbar) sehingga dalam unit kerja rumah sakit yang berada dibawah naungan Yarsi Sumbar tidak bisa melakukan pelaksanaan anggaran dan investasi karena terkait dengan masalah pengesahan penggunaan anggaran. Selain itu, kurangnya pengelolaan manajemen keuangan di yayasan yang mengakibatkan belum adanya skala prioritas terhadap pemenuhan kebutuhan rumah sakit. Dalam perencanaannya RSI Ibnu Sina Bukittinggi sudah membuat rencana anggaran yang melibatkan semua komponen mulai dari koordinator ruangan/ kepala ruangan hingga ke direktur, perencanaan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi keuangan rumah sakit. Namun karena sistem pengelolaan manajemen keuangan yang dilakukan secara sentral ke yayasan mengakibatkan terhambatnya realisasi pelaksanaan investasi.

Memperhatikan betapa pentingnya partisipasi dalam penyusunan anggaran dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja manajerial, peneliti tertarik untuk meneliti “Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Moderating Studi pada Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Bukittinggi”. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk membuktikan pengaruh partisipasi dan komitmen organisasi dalam penyusunan anggaran terhadap

kinerja manajerial di lingkungan Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Yarsi Sumatera Barat khususnya di RSI Ibnu Sina Bukittinggi.

1.2 Perumusan Masalah

Jadi, dari uraian di atas maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Untuk melihat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial manajemen rumah sakit.
2. Untuk melihat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajemen rumah sakit.
3. Untuk melihat pengaruh komitmen organisasi terhadap partisipasi penyusunan anggaran rumah sakit.
4. Untuk melihat pengaruh variabel organisasi komitmen sebagai variabel moderating antara partisipasi dan kinerja di rumah sakit.

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Menganalisis pengaruh penyusunan anggaran terhadap kinerja rumah sakit di Rumah Sakit Ibnu Sina Bukittinggi.

1.3.2 Tujuan Khusus

1. Menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajemen di rumah sakit.
2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajemen di rumah sakit.

3. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap partisipasi penyusunan anggaran rumah sakit.
4. Menganalisis pengaruh variabel organisasi komitmen sebagai variabel moderating antara partisipasi anggaran dan kinerja manajemen di rumah sakit.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat dalam memperdalam pengetahuan peneliti di bidang akuntansi manajemen dan sistem pengendalian manajemen khususnya hubungan penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.
2. Bagi Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Bukittinggi, khususnya untuk pihak manajemen, penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi dan informasi sebagai bahan pertimbangan untuk menerapkan partisipasi anggaran supaya lebih efektif untuk meningkatkan kinerja manajerial, dan komitmen organisasi dalam pemakaian anggaran yang sudah ditetapkan.
3. Bagi pihak lain, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dalam penelitian-penelitian selanjutnya.

