

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Persaingan usaha yang semakin ketat dewasa ini menuntut perusahaan untuk dapat beroperasi seefektif dan seefisien mungkin. Terwujudnya efisiensi bagi perusahaan sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsinya yaitu perencanaan, pengkoordinasian, dan pengendalian berbagai aktivitas dan sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Demikian juga dalam dunia pendidikan, khususnya perguruan tinggi swasta yang kini terdapat hampir di seluruh kota-kota besar di Indonesia, dengan keunggulannya masing-masing. Kondisi tersebut otomatis memicu persaingan diantara perguruan tinggi swasta itu sendiri. Jajaran pimpinan masing-masing perguruan tinggi swasta tersebut berlomba memberikan yang terbaik bagi mahasiswanya dengan melengkapi berbagai fasilitas serta meningkatkan kualitas kurikulum bagi mahasiswanya, guna meningkatkan kualitas perguruan tingginya. Dalam kondisi yang tidak menentu seperti saat ini, kejadian di masa mendatang sulit untuk diprediksikan sehingga proses perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi menjadi masalah, demikian pula dalam mencapai tujuan, visi dan misi suatu perguruan tinggi swasta.

Dalam suatu perguruan tinggi swasta, manajemen level tertinggi menghendaki adanya kerja sama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan partisipasi manajemen level menengah maupun manajemen pada level terendah. Untuk dapat bekerja sama dengan baik antara level-level dalam manajemen

perusahaan, manajemen perusahaan membutuhkan alat untuk mengkoordinasikan dan merencanakan sumber daya yang terbatas agar mampu bersaing dalam kondisi lingkungan yang selalu berubah. Salah satu alat bantu yang dapat digunakan manajer dalam melaksanakan fungsi-fungsinya adalah anggaran.

Anggaran adalah suatu pernyataan formal yang dibuat oleh manajemen tentang rencana-rencana yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam suatu periode tertentu, yang akan digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan selama periode tersebut (Hanson, 1966; Slamet 2000). Untuk dapat merancang anggaran yang tepat untuk suatu perusahaan, kita harus mempelajari secara cermat struktur organisasinya terlebih dahulu agar pembagian wewenang penganggaran berjalan seiring dengan pembagian wewenang organisasi.

Organisasi dengan tingkat pelimpahan wewenang desentralisasi, partisipasi penyusunan anggaran akan berpengaruh positif terhadap kinerja manajer sedangkan pada organisasi yang tersentralisasi akan berpengaruh negatif. (Gul *et al.* 1995 dalam Jefry 2003). Struktur desentralisasi yang mengarah pada meningkatnya kinerja manajerial akan lebih baik apabila ditunjang oleh manajer yang mempunyai lebih banyak informasi yang berhubungan dengan pekerjaannya (*job relevant information*). Early (1985) dalam Imam, dkk (2001)

Struktur organisasi memberi gambaran mengenai kekuasaan dalam suatu organisasi. Burns dan Waterhouse (1975) dalam Muhammad Al Amin (2004) menunjukkan bahwa manajer atau bawahan dalam organisasi yang tingkat desentralisasinya tinggi merasa dirinya orang yang lebih berpengaruh, lebih berpartisipasi dalam perencanaan anggaran. Dan merasa dipuaskan dalam

kegiatan yang berhubungan dengan anggaran. Sebaliknya dalam organisasi dengan tingkat desentralisasi rendah (cenderung sentralisasi) manajer merasa dirinya dianggap kurang bertanggung jawab, sedikit terlibat dalam perencanaan anggaran dan mengalami tekanan dari atasan, mereka merasa anggaran sebagai suatu yang kurang berguna dan membatasi keleluasaan mereka (Brownell,1982 dalam Muhammad Al Amin 2004).

Para manajer pada struktur organisasi desentralisasi akan membutuhkan informasi lebih banyak yang berhubungan dengan pekerjaannya (*job relevant information*) dibanding dengan organisasi sentralisasi. Sebab pada struktur organisasi sentralisasi manajer hanya menjalankan tugas atas perintah atasannya saja. Hal ini sejalan dengan pernyataan Waterhouse dkk. (1978) dan Galbraith (1973) dalam Ietje (1998) bahwa desentralisasi mengakibatkan pembuat keputusan membutuhkan informasi lebih untuk mendukung kebutuhan mereka.

Baiman (1982) dalam Kren (1992) dalam Icut dkk. (2006) mengidentifikasi 2 jenis informasi utama dalam organisasi yaitu *decision influencing* dan *job relevant information* (JRI), yakni informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang berhubungan dengan tugas.

*Job relevant information* memberikan pengetahuan yang lebih baik bagi manajer mengenai alternatif keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan (Locke dkk. 1967 dalam Sayekti, dkk 2002). Kren (1992) dalam Sayekti dkk. (2002) menyatakan bahwa *job relevant information* merupakan informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan terbaik melalui *informed effort* yang lebih baik.

Chong dan Chong (2002) dalam Jefry (2003) menemukan hubungan yang positif antara *job relevant information* dan kinerja. Kren (1992) dalam Jefry (2003) mengatakan bahwa *job relevant information* dapat memperbaiki kinerja sebab informasi tersebut dapat memprediksi lingkungan dengan lebih tepat dan memungkinkan pemilihan suatu kesempatan yang lebih efektif.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Bass dan Leavit (1963); Schuler dan Kim (1976); Brownell (1982b); Brownell dan McInnes (1986); dan indriantoro dalam Slamet (2000) menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Sementara hasil penelitian Milani (1975); Kenis (1979); dan Riyanto (1996) dalam Slamet (2000) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan diantara keduanya. Sedangkan beberapa penelitian yang lain melaporkan bahwa hubungan kedua variable tersebut bertolak belakang atau negative (Sterdy, 1960; Bryan dan Locke, 1976; Slamet 2000).

Beberapa peneliti menyimpulkan bahwa partisipasi manajer dalam penentuan anggaran mendorong para manajer untuk mengidentifikasi tujuan atau target, menerima anggaran secara penuh dan melaksanakannya untuk mencapai target tersebut. (Argyris, 1952; Hanson, 1966 dalam Slamet, 2000).

Hal yang memotivasi atau melatar belakangi penelitian ini adalah adanya penelitian mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial yang masih banyak diperdebatkan dan juga menunjukkan hasil yang bertentangan.

Govindarajan (1986) dalam Slamet (2000) mengemukakan bahwa untuk menyelesaikan perbedaan dari berbagai hasil penelitian tersebut, bisa dilakukan

dengan menggunakan pendekatan kontinjensi. Pendekatan ini secara sistematis mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajer. Penelitian ini akan mengadopsi pendekatan kontinjensi untuk mengevaluasi keefektifan hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajer. Dengan melakukan pengujian terhadap *Job Relevant Information* (JRI) yang berfungsi sebagai variabel *moderating*.

Penelitian ini akan menguji pengaruh struktur desentralisasi dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *job relevant information* sebagai variabel *moderating* pada perguruan tinggi swasta. Penelitian ini mengacu pada penelitian Slamet (2000). Penelitian ini berbeda dalam hal: (1).menambah variabel struktur desentralisasi sebagai variabel independen, (2).mengganti variabel motivasi dan pelimpahan wewenang dengan *job relevant information* sebagai variabel *moderating*, (3).perbedaan sampel yang digunakan, Slamet (2000) melakukan penelitian pada perusahaan manufaktur di wilayah Jawa Timur, sedangkan penelitian ini dilakukan pada perguruan tinggi swasta di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

Berdasarkan latar belakang yang ada, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dalam bentuk skripsi yang berjudul: **“HUBUNGAN ANTARA STRUKTUR *DESENTRALISASI* DAN PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN *JOB RELEVANT INFORMATION* SEBAGAI VARIABEL *MODERATING*”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari uraian dalam latar belakang masalah di atas dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti, yaitu:

1. Apakah struktur desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah *Job Relevant Information* memiliki pengaruh pada hubungan antara struktur desentralisasi dengan kinerja manajerial?
3. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial?
4. Apakah *Job Relevant Information* memiliki pengaruh pada hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah dikemukakan, tujuan penelitian ini antara lain untuk:

1. Untuk menguji secara empiris apakah struktur desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial
2. Untuk menguji secara empiris apakah terdapat pengaruh *Job Relevant Information* terhadap hubungan antara struktur desentralisasi dengan kinerja manajerial
3. Untuk menguji secara empiris apakah partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

4. Untuk menguji secara empiris apakah terdapat pengaruh *Job Relevant Information* terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk memperkuat penelitian sebelumnya berkenaan dengan adanya hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.
2. Untuk memperjelas faktor kontinjensi yang mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Faktor kontinjensi yang dibahas dalam penelitian ini adalah *job relevant information*.
3. Dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu akuntansi dalam bidang akuntansi manajemen.
4. Bagi manajemen maupun praktisi, penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.
5. Bermanfaat dalam memberi masukan dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja manajerial pada perguruan tinggi.