

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan swasta maupun pemerintah harus memiliki strategi yang baik dalam mengontrol sumber daya. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan harus digunakan secara efisien dan efektif sehingga tujuan dan sasaran perusahaan dapat tercapai sesuai dengan rencana yang ditetapkan oleh masing-masing perusahaan. Dalam operasional perusahaan, terdapat sistem pengendalian manajemen yang mengatur sumber daya agar digunakan secara efisien dan efektif (Rahayu, 2018). Agar sumber daya dapat digunakan secara efisien dan efektif, maka dibutuhkan perencanaan yang cermat agar kegiatan kegiatan di dalam perusahaan dapat berjalan dengan baik sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, perencanaan tersebut dapat diterapkan dalam bentuk anggaran (Kusniawati dan Lahaya, 2017).

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dan formal yang dinyatakan dalam angka dan unit moneter. Oleh karena itu rencana yang disusun dalam bentuk unit moneter, anggaran seringkali disebut rencana keuangan. Anggaran tidak hanya merupakan sebuah rencana keuangan yang dibuat untuk menetapkan biaya dan pendapatan dimasa yang akan datang dalam perusahaan, akan tetapi anggaran juga merupakan alat manajemen yang dapat digunakan untuk mencapai suatu

perencanaan- perencanaan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan.

Anggaran adalah komponen sistem pengendalian manajemen yang terdiri dari sejumlah uang yang dikeluarkan selama periode waktu tertentu untuk melaksanakan suatu program yang memungkinkan manajer untuk melaksanakan tugas atau kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Anggaran merupakan hasil akhir dari proses penyusunan rencana kerja suatu perusahaan atau organisasi yang berkaitan dengan keuangannya. Penganggaran menjadi aspek kunci dalam meningkatkan keberhasilan manajemen. Anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku individu yang menyusun. Banyaknya pihak yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran menyebabkan rawan terjadinya senjangan anggaran.

Proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, melalui dari manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah. Anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia, terutama bagi orang yang langsung terlibat dalam penyusunan anggaran. Untuk menghasilkan sebuah anggaran yang efektif, manajer membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan, dengan mempertimbangkan berbagai faktor, seperti faktor partisipasi anggaran, budaya organisasi dan komitmen organisasi. Pada saat bawahan memberikan perkiraan yang bias kepada atasan, timbul senjangan anggaran (*budgetary slack*). Dunk dan Parera (1997) dalam Mardiasmo (2018:224) menyatakan bahwa senjangan anggaran merupakan perbedaan antara jumlah yang dianggarkan, realisasi biaya dan pengeluaran. Senjangan dalam anggaran terjadi apabila realisasi

pendapatan cenderung melebihi target yang ditetapkan dari anggaran dan realisasi belanja cenderung dibawah target yang ditetapkan.

Pada tahap penyusunan anggaran, terdapat faktor-faktor yang dapat menimbulkan kecenderungan menciptakan senjangan dalam anggaran. Faktor-faktor tersebut diantaranya partisipasi anggaran. Partisipasi diperlukan dalam penyusunan anggaran, hal ini dikarenakan bawahan lebih mengetahui kondisi unit organisasinya. Apabila seluruh anggota organisasi dapat berpartisipasi serta terlibat dalam menentukan langkah untuk menentukan tujuan dalam penganggaran, maka tujuan yang terdapat dalam anggaran akan mudah terealisasi. Individu yang terlibat dalam proses penganggaran dapat mempengaruhi senjangan dalam anggaran, hal tersebut dinilai dari sejauh mana individu tersebut mampu menentukan prioritas antara kepentingan sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasi. Individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran haruslah seseorang yang memiliki kapasitas yang baik. Berkaitan dengan proses penganggaran, maka individu yang memiliki cukup pengetahuan akan mampu mengalokasikan sumberdaya secara optimal, dengan demikian dapat memperkecil resiko senjangan dalam anggaran (Khasanah & Kristanti, 2020).

Partisipasi anggaran merupakan sebuah rencana yang kuantitatif disusun secara sistematis, artinya disusun dengan berurutan dan berdasarkan logika sehingga memungkinkan manajemen memonitor, mengendalikan dan mengarahkan kegiatan suatu perusahaan. Anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu

anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajer. Untuk mencegah dampak fungsional atau disfungsionalnya, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam penyusunan anggaran, perlu melibatkan manajemen pada level yang lebih rendah sehingga anggaran partisipatif dapat dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi.

Partisipasi anggaran akan mengikutsertakan pegawai dalam menyusun anggaran karena mereka mempunyai kecukupan informasi untuk memprediksi masa depan secara tepat akurat sehingga keterlibatan mereka mengurangi kecenderungan individu yang terlibat didalam proses penyusunan anggaran untuk melakukan kesenjangan anggaran. Melani (2020) melakukan penelitian yang menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran.

Faktor lain yang dianggap menjadi pemicu timbulnya *budgetary slack* adalah adanya Budaya Organisasi, Menurut Sutrisno (2018:1) Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan). Budaya organisasi dapat diukur dengan beberapa indikator. Indikator pengukuran ini diadopsi dari Ardinasari (2017) dimana indikator-indikator tersebut diantaranya adalah: Inovasi dan keberanian mengambil risiko, Perhatian pada hal-hal rinci, orientasi hasil, Orientasi orang, Orientasi tim, Keagresifan, dan Stabilitas.

Budaya organisasi juga diduga dapat memengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Utami (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan asumsi-asumsi dasar serta keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi yang kemudian digunakan untuk mengatasi masalah internal maupun eksternal organisasi. Menurut Hofstede et al. (1990) budaya organisasi merupakan nilai-nilai dari kepercayaan yang dimiliki oleh anggota organisasi yang dituangkan ke dalam bentuk norma norma perilaku individu bagian dari organisasi ditempat individu tersebut bekerja. sedangkan menurut Hasanah dan Suartana (2014) budaya organisasi adalah sebuah kesepakatan yang berupa norma maupun aturan yang akan dilaksanakan oleh komponen organisasi. Budaya organisasi dapat memberikan arah dan pedoman bagi setiap anggota organisasi dalam setiap tindakan dan pekerjaan. Dalam mempertahankan kelangsungan hidup, organisasi harus dapat mengembangkan potensi sumber daya manusia juga memperkuat budaya organisasinya sehingga mampu menyesuaikan dengan perubahan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi senjangan anggaran adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi melalui penerimaan sasaran-sasaran, nilai-nilai organisasi, kesediaan atau kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi serta keinginan untuk bertahan didalam organisasi. Komitmen organisasi dapat berpengaruh terhadap proses penyusunan anggaran karena didalam proses penyusunan anggaran mengandung komitmen manajemen

untuk menyusun dan mencapai target anggaran yang telah ditentukan dan penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap selisihan anggaran (Irfan dkk, 2016) sedangkan penelitian oleh Dewi (2014) dan Marfuah (2014) mengatakan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap selisihan anggaran.

Komitmen Organisasi menurut Busro (2018:75) adalah perwujudan dari kerelaan, kesadaran, dan keikhlasan seseorang untuk terikat dan selalu berada di dalam organisasi yang digambarkan oleh besarnya usaha, tekad, dan keyakinan dapat mencapai visi, misi, dan tujuan bersama. Komitmen organisasi dapat diukur dengan beberapa indikator. indikator tersebut mengadopsi dari penelitian Sugianto *et al.*, (2020) dimana indikator-indikator tersebut diantaranya yaitu Komitmen Afektif, Komitmen Kontinyu, dan Komitmen Normatif. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1991).

Rumah sakit merupakan salah satu organisasi yang harus memberikan kualitas layanan yang lebih tinggi dan biaya yang lebih rendah untuk sejumlah besar pasien agar dapat bertahan hidup, mereka harus mempertahankan kontrol yang ketat atas operasi mereka. Banyaknya rumah sakit pada saat ini baik itu pemerintah maupun swasta menjadikan persaingan dalam bidang kesehatan semakin besar. Persaingan yang semakin global menuntut manajemen untuk mengelola rumah sakit secara efisien. Terwujudnya efisiensi bagi rumah sakit tidak lepas dari kemampuan manajemen dalam perencanaan, pengkoordinasian, dan pengendalian

berbagai aktivitas dan sumber daya yang dimiliki rumah sakit. Perencanaan dan pengendalian mempunyai hubungan yang sangat erat. Perencanaan adalah melihat ke masa depan, menentukan kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Pengendalian adalah melihat ke masa lalu, melihat apa yang senyatanya terjadi dan membandingkannya dengan hasil yang direncanakan sebelumnya. Pada saat rumah sakit menjadi matang, penganggaran menjadi langkah penting dalam pertumbuhan dan perbaikan sistem akuntansi. Anggaran mengkuantifikasikan rencana tindakan masa depan. Sistem penganggaran dibentuk berdasarkan pelaksanaan aktual yang diperluas dengan memasukkan pertimbangan pelaksanaan masa depan, sehingga membantu perspektif masa depan.

Rumah sakit diberi kewenangan dan otonomi yang luas dalam mengelolah sumber daya agar memberikan pelayanan yang memuaskan sehingga dapat mencapai tujuan dan sasaran yang lebih baik. Perubahan lingkungan akan mendorong Rumah Sakit menjadi suatu organisasi yang multi produk sehingga membutuhkan penanganan dan manajemen serta perencanaan yang tepat agar dapat berkembang dan bersaing. Salah satu komponen penting dalam perencanaan organisasi adalah anggaran. Anggaran merupakan rencana tentang kegiatan di masa datang. Suatu organisasi membutuhkan anggaran untuk menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana dan tujuan jangka pendek dan jangka panjang (Iskandar, 2019).

Pada hakikatnya pelayanan yang di berikan oleh pihak RS PKU Muhammadiyah Petanahan merupakan salah satu untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dimana jasa pelayanan diarahkan kepada pemberi jasa dengan di sertai fasilitas yang ada dan demi dapat memenuhi keinginan masyarakat akan kepuasan terhadap pihak pemberi jasa. Hasil survey mengatakan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Petanahan juga mengalami kendala dalam merancang anggaran yang terletak pada terlambatnya pembayaran klaim BPJS. Pembayaran yang seharusnya dilunaskan pada bulan saat pasien dirawat diundur menjadi bulan berikutnya tentu saja pendapatan dari klaim akan dicatat menjadi pendapatan pada bulan saat klaim dilunaskan .Sedangkan biaya yang dikeluarkan selama pasien dirawat menjadi tanggungan padal bulan itu, hal ini juga akan membuat individu yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran melakukan senjangan anggaran agar tercapainya anggaran yang telah ditetapkan oleh pihak rumah sakit. Berdasarkan uraian tesebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *BUDGETARY SLACK* PADA RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH PETANAHAN**”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian adalah :

1. Apakah Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* di RS PKU Muhammadiyah Petanahan?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* di RS PKU Muhammadiyah Petanahan?
3. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh *Budgetary Slack* di RS PKU Muhammadiyah Petanahan?

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, dan luasnya ruang lingkup penelitian untuk menghindari kesalahan persepsi terhadap apa yang akan dijelaskan oleh peneliti, maka peneliti memberikan batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini mengambil kuosioner dari karyawan yang terlibat dalam penyusunan anggaran sehingga data yang diperoleh lebih dari 30 data.
2. Penelitian ini mengukur Partisipasi penyusunan Anggaran apakah berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Petanahan.
3. Penelitian ini mengukur Budaya Organisasi apakah berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* Pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Petanahan.

4. Penelitian ini mengukur Komitmen organisasi apakah berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* Pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Petanahan.
5. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Karyawan yang terlibat dalam penyusunan anggaran di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Petanahan.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah penulis paparkan di atas, tujuandari penelitian ini adalah:

1. Untuk Mengetahui Partisipasi penyusunan Anggaran apakah berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Petanahan.
2. Untuk mengetahui Budaya Organisasi apakah berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* Pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Petanahan.
3. Untuk Mengetahui Komitmen organisasi berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* Pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Petanahan.

1.5. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka peneliti diharapkan akan memberikan manfaat bagi semua pihak diantaranya :

1. Bagi penulis sebagai bukti empiris yang ada tentang bagaimana pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Budaya Organisasi dan Komitmen organisasi terhadap *Budgetary Slack* di RS PKU Muhammadiyah Petanahan.

2. Bagi Rumah Sakit peneliti seharusnya memberikan masukan kepada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Petanahan. tentang pentingnya pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Budaya Organisasi dan Komitmen organisasi terhadap *Budgetary Slack* di RS PKU Muhammadiyah Petanahan.
3. Bagi Universitas hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan wawasan dalam melakukan penelitian selanjutnya mengenai faktor lain yang berperan dalam peningkatan kinerja manajerial dalam sebuah organisasi.

