

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kondisi persaingan usaha yang semakin kompetitif memberikan dorongan yang sangat besar pada perguruan tinggi untuk meningkatkan kualitas output yang dihasilkan. Agar lulusan yang dihasilkan bisa memenuhi kebutuhan pasar kerja, berbagai perguruan tinggi melakukan pembenahan di segala bidang, salah satu diantaranya adalah peningkatan efisiensi dan efektivitas manajemen. Untuk itu para pengelola perguruan tinggi sebagian besar menetapkan kebijakan bahwa manajer puncak hingga manajer tingkat menengah dipegang oleh para profesional yang mereka miliki yaitu para karyawan edukatif (staf pengajar/dosen).

Persaingan bisnis yang semakin dinamis juga terjadi di dunia pendidikan khususnya Perguruan Tinggi (PT). Oleh karenanya mereka harus menciptakan kondisi bisnis yang fleksibel dan inovatif untuk mempertahankan kelangsungan hidup. Untuk mengantisipasi kondisi yang semakin tajam penting bagi PT memperhatikan faktor-faktor internal maupun eksternal. Pada faktor internal misalnya, dapat pula ditinjau dari sisi pembuatan prosedur yang adil untuk menilai kinerja manajerial. Kinerja manajerial dalam sebuah PT terkait dengan profesionalisme dosen yang mempunyai peran ganda yaitu peran dia sebagai manajer (menduduki jabatan struktural) dan sebagai staf pengajar. Sebagai manajer dia harus menjalankan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan

organisasi. Salah satu ukuran keberhasilan sebagai manajer adalah kemampuan dalam pengendalian administrasi yang dilakukan melalui proses peraturan dan kebijakan, prosedur operasi, sistem insentif dan penganggaran (Hopwood, 1976). Adapun pengendalian melalui mekanisme anggaran sering juga disebut dengan pengendalian akuntansi.

Dalam suatu perguruan tinggi swasta, manajemen tertinggi menghendaki adanya kerjasama untuk mencapai yang ditetapkan dengan partisipasi manajemen tingkat menengah maupun manajemen tingkat rendah. Untuk bisa bekerjasama dengan baik antara para manajemen dibutuhkan adanya komunikasi yang baik diantara mereka. Salah satu alat yang dapat membantu perencanaan, koordinasi dan komunikasi antara atasan dan bawahan adalah anggaran. Suatu perguruan tinggi swasta memerlukan anggaran sebagai salah satu komponen penting agar tetap dapat bertahan dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah seperti sekarang ini. Menurut Hansen dan Mowen (1997) dalam Eka (2007) sebuah organisasi termasuk didalamnya perguruan tinggi swasta membutuhkan anggaran untuk menterjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana jangka pendek maupun jangka panjang.

Anggaran merupakan pedoman kerja dan sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Anggaran dapat digunakan oleh manajemen sebagai alat bantu untuk mengetahui kinerja dan dapat memotivasi manajemen dalam upaya untuk mencapai kinerja yang lebih baik dimasa mendatang. Konsep penganggaran memerlukan komitmen yang kuat dari manajemen pada semua tingkatan, baik pimpinan maupun manajer dan karyawan sebagai bawahan. Semua manajer dalam

setiap jenjang organisasi mendapatkan peran tertentu untuk melaksanakan aktivitasnya guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan tersebut dibutuhkan partisipasi manajer sebagai pelaksana anggaran untuk menyelaraskan tujuan setiap bagian dalam organisasi secara keseluruhan dengan harapan kinerja yang diperoleh sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Selain itu anggaran juga berfungsi sebagai alat untuk mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, memotivasi dan evaluasi prestasi (Kenis, 1979). Kenis (1979) mengemukakan bahwa agar penyusunan dan pelaksanaan anggaran dapat berjalan secara efektif dalam penerapannya harus memperhatikan 5 dimensi *budgetary goal characteristics* yaitu: partisipasi penganggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, kejelasan anggaran dan kesulitan anggaran.

Partisipasi penganggaran menggambarkan keterlibatan manajer dalam menyusun anggaran pada pusat pertanggungjawaban manajer yang bersangkutan. Secara lebih rinci meliputi keterlibatan individual, penyusun target, evaluasi kinerja dan penghargaan (Brownell, 1982). Dalam lingkungan organisasi, partisipasi dapat dipertimbangkan sebagai suatu alat untuk mengurangi perbedaan kekuasaan, lebih menekankan pada perkembangan manusia yang lebih baik daripada produktivitas dan cenderung diterima sebagai kriteria organisasional yang lebih efektif (Hopwood, 1976).

Di dalam penelitiannya Wasisto dan Sholihin (2004) menggunakan salah satu dari 5 *budgetary goal characteristics* yaitu partisipasi penganggaran. Hasil penelitian Wasisto dan Sholihin (2004) menyebutkan bahwa pengaruh langsung

antara penganggaran partisipatif dan kinerja manajerial akan lebih kuat jika dimediasi oleh keadilan prosedural dan *job relevant*. Jauh sebelum Wasisto dan Sholihin (2004), Libby (2001) mengemukakan apabila target anggaran dan proses penganggaran tidak adil, maka kinerja bawahan menjadi rendah dalam setiap situasi dan dalam kondisi keadilan yang tinggi, kinerja selama proses anggaran dapat diperbaiki. Sebaliknya sebagian peneliti ada yang menempatkan keadilan prosedural sebagai variabel yang memiliki hubungan langsung dengan kinerja manajerial maupun tidak langsung melalui variabel-variabel intervening (misal: Locke 1976; Kanfer, *et al.* 1987; Lind dan Tyler 1988; Libby 1999; Lau dan Lim 2002; Wasisto dan Solihin 2004 dan Zulfikar dan Sri Murwanti 2006).

Beberapa penelitian menemukan hubungan yang tidak konsisten antara keadilan prosedural dengan kinerja manajerial. Zulfikar dan Sri Murwanti (2006) menemukan bahwa keadilan prosedural berkorelasi positif dengan kinerja. Sementara Kanfer, *et al.* (1987) menemukan korelasinya sebaliknya. Hasil penelitian Zulfikar dan Sri Murwanti (2006) menyebutkan bahwa hubungan positif antara keadilan prosedural dengan kinerja manajerial bersifat tidak langsung dan dimediasi penuh oleh *budgetary goal characteristics*.

Conlon (1993) dalam Zulfikar dan Sri Murwanti (2006) menyebutkan bahwa keadilan prosedural berhubungan dengan keadilan dan kelayakan prosedur-prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan-keputusan dalam organisasi. Dibandingkan dari persepsi bawahan keadilan prosedural berhubungan dengan seluruh proses yang diterapkan oleh atasan mereka untuk mengevaluasi kinerja mereka sebagai sarana untuk mengkomunikasikan umpan balik kinerja

dan untuk menentukan *reward* bagi mereka seperti promosi atau kenaikan gaji (McFarlin dan Sweeny, 1992 dalam Zulfikar dan Sri Murwanti, 2006). Adil tidaknya proses dan prosedur yang diterapkan menunjukkan tinggi rendahnya keadilan menurut bawahan.

Beberapa studi tentang pembuatan prosedur yang adil (keadilan prosedural) banyak dikaitkan dengan kinerja manajerial (misal: Milani 1979; Kenis 1979; Early dan Lind 1987; Lindquist 1995; Libby 2001; Pareke 2003; Mulyasari dan Sugiri 2004 dan Wasisto dan Sholihin 2004). Beberapa peneliti menempatkan pola hubungan yang beragam antara keadilan prosedural dengan variabel-variabel yang memediasi hubungan kinerja manajerial dengan variabel-variabel yang lain (misal: Lindquist 1995; Libby 2001; Pareke 2003; Zulfikar dan Sri Murwanti 2006).

Menurut Herzberg (1959), ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka mempunyai motivasi untuk bekerja yang tinggi, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaan dan tidak puas. Tingginya laku karyawan yang malas tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja dan pelanggaran disiplin yang lainnya, sebaliknya tingkah laku karyawan yang merasa puas akan lebih menguntungkan bagi perusahaan. Pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kepuasan kerja dan kinerja manajer ternyata tidak terjadi dalam hubungan langsung. Wasisto dan Sholihin (2004) menyimpulkan

ada beberapa variabel antara yang menghubungkan antara partisipasi dengan kepuasan kerja dan kinerja manajer.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Zulfikar dan Sri Murwanti (2006) yang berjudul *Peran Budgetary Goal Characteristics* dalam Hubungan antara Keadilan Prosedural dan Kinerja Manajerial dengan menambahkan variabel kepuasan kerja dari penelitian Wasisto dan Sholihin (2004) yang berjudul *Peran Partisipasi Pengendalian* dalam Hubungan antara Keadilan Prosedural dengan Kinerja Manajerial dan Kepuasan Kerja. Wasisto dan Sholihin (2004) melakukan penelitian dengan subjek para manajer perusahaan manufaktur yang tercatat di Bursa Efek Jakarta. Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Budgetary Goal Characteristics* dalam Hubungan Antara Keadilan Prosedural dengan Kinerja Manajerial dan Kepuasan Kerja”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara keadilan prosedural dan kinerja manajerial?
2. Apakah terdapat pengaruh antara *budgetary goal characteristics* dalam hubungan antara keadilan prosedural dan kinerja manajerial?
3. Apakah terdapat pengaruh antara keadilan prosedural dan kepuasan kerja?

4. Apakah terdapat pengaruh antara *budgetary goal characteristics* dalam hubungan antara keadilan prosedural dan kepuasan kerja?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk memberikan bukti empiris bahwa terdapat pengaruh antara keadilan prosedural dengan kinerja manajerial.
2. Untuk memberikan bukti empiris bahwa terdapat pengaruh *budgetary goal characteristics* dalam hubungan antara keadilan prosedural dan kinerja manajerial.
3. Untuk memberikan bukti empiris bahwa terdapat pengaruh antara keadilan prosedural dengan kepuasan kerja.
4. Untuk memberikan bukti empiris bahwa terdapat pengaruh *budgetary goal characteristics* dalam hubungan antara keadilan prosedural dan kepuasan kerja.

D. Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian diharapkan dapat memberika kontribusi bagi pejabat struktural di berbagai level perguruan tinggi.
2. Penelitian akan bermanfaat untuk menambah referensi bagi para peneliti yang akan melakukan penelitian tentang kinerja manajerial, kepuasan kerja, keadilan prosedural dan *budgetary goal characteristics*.