

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan/badan usaha/instansi memiliki visi-misi yang ingin dicapai sebagai dasar menjalankan perusahaan. Proses perjalanan mencapai visi-misi tersebut, biasanya tidak terlepas dari pengaruh lingkungan, yaitu tempat di mana perusahaan itu berkembang. Pengaruh lingkungan bisa saja menjadi faktor penghambat perusahaan untuk berkembang. Apabila perusahaan tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada, maka tugas manajemen menjadi semakin berat. Menjawab permasalahan tersebut, desentralisasi banyak dipilih oleh perusahaan agar dapat meningkatkan efisiensi secara keseluruhan. Penerapan desentralisasi tersebut menyebabkan pentingnya penilaian kinerja dalam perusahaan secara individual. Sebuah perusahaan/instansi memerlukan sebuah pedoman struktur organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Struktur organisasi meliputi tugas, wewenang dan tanggung jawab bagi masing-masing bagian organisasi secara jelas dan tepat (Handayani, 2010).

Seorang pimpinan tentu tidak mungkin mengendalikan secara menyeluruh aktivitas dan masalah yang timbul dalam sebuah perusahaan/instansi yang berskala besar. Oleh karena itu pimpinan harus mengadakan pendelegasian wewenang dan tanggungjawab yang sangat penting ke tingkat pimpinan di bawahnya (para pelaksana) dalam pengambilan keputusan sehingga masalah yang ada dapat ditangani lebih baik

dan cermat. Solusi mengatasi masalah tersebut adalah dengan sistem pengendalian manajemen.

Menurut Supriyono (2000:45); “sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mempengaruhi anggota organisasinya agar melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi secara efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Sistem pengendalian manajemen terdiri atas lingkungan (struktur) dan proses sistem pengendalian manajemen. Sistem pengendalian manajemen yang efektif harus dapat menyelaraskan tujuan organisasi dan tujuan manajer serta memuaskan bagi organisasi dan manajernya (Sigar dan Elim:2014).

Keberhasilan kinerja manajerial, dapat diketahui dengan cara perusahaan melakukan penilaian kinerja untuk setiap individu manajer. Adapun unsur-unsur dari kinerja yang akan dinilai dalam penilaian kinerja menurut Robert dan John (2006:378) meliputi kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran dan kemampuan bekerja sama. Semua unsur tersebut akan menjadi dasar untuk mengukur kinerja setiap individu. Menurut Mahoney (1963), kinerja dari individu tersebut dapat diukur dengan menggunakan indikator kegiatan-kegiatan manajerial seperti perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, staffing (pengaturan staf), negosiasi dan perwakilan/represtatif.

Menurut Supriyono (2000), “sistem pengendalian manajemen terdiri atas dua unsur, yaitu: struktur pengendalian manajemen yang terdiri dari pusat-pusat pertanggungjawaban dan proses pengendalian manajemen yang

membahas cara kerja pusat-pusat pertanggungjawaban dengan menggunakan informasi yang ada”. Pelaksanaan pengendalian yang dilakukan melalui penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah dengan cara mengelompokkan tanggung jawab dan menggariskan secara jelas hubungan satu bagian dengan bagian lainnya dalam suatu organisasi dan disertai dengan pertanggungjawaban dari masing-masing tingkatan secara terinci. Menurut Kinasih dan Aisyah (2013), akuntansi pertanggungjawaban perlu diterapkan untuk mempermudah penilaian kinerja manajerial. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan istilah yang digunakan untuk menjelaskan akuntansi perencanaan dalam penyusunan anggaran serta mengukur dan mengevaluasi kinerja perusahaan sepanjang garis pertanggungjawaban (Mulyadi 1997).

Menurut Kinasih dan Aisyah (2013), akuntansi pertanggungjawaban diduga memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja manajerial. Pengaruh langsung tersebut adalah penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan membantu manajemen perusahaan untuk menilai kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan keputusan dan mencapai visi-misi perusahaan secara menyeluruh dan maksimal.

Selanjutnya, pengaruh tidak langsung tersebut adalah penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik dapat membantu mempermudah pekerjaan manajer dalam pengambilan keputusan, sehingga pekerjaannya dapat diselesaikan dengan baik. Pekerjaan sulit yang dapat diselesaikan

dengan baik dapat membuat manajer merasa puas dalam bekerja, sehingga timbul motivasi dari manajer tersebut untuk terus berusaha bekerja dengan baik. Ketika motivasi untuk bekerja tinggi maka kinerja pun akan menjadi baik. Hal ini seperti yang diungkapkan Oktaviani (2012) yaitu sistem akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan secara baik pada setiap bagian dapat memberikan kemudahan bagi pimpinan dalam pengambilan keputusan manajemen, sehingga dapat menimbulkan kepuasan kerja manajer karena berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan.

Objek penelitian ini adalah Rumah Sakit Rumah Sakit Umum Muhammadiyah Ponorogo. RSUD Muhammadiyah adalah salah satu rumah sakit terbesar milik Muhammadiyah yang ada di Ponorogo. Mengingat semakin besarnya kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan di Ponorogo, maka dari itu diperlukan sebuah manajemen yang baik untuk meningkatkan mutu pelayanan kesehatan, yaitu dengan organisasi yang tertata dengan baik dan kinerja karyawannya yang menunjang majunya sebuah instansi rumah sakit. Rumah sakit yang maju tentu memiliki sistem dan pengelolaan manajemen yang baik, dan dengan adanya manajemen yang baik akan berdampak terhadap kinerja karyawan, staf serta tenaga ahli seperti dokter dan perawat yang memberikan pelayanan secara prima sehingga para pasien atau pelanggan yang datang akan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh Rumah Sakit.

RSU Muhammadiyah Ponorogo merupakan suatu instansi yang bergerak dalam bidang jasa kesehatan, dengan proses akuntansi

pertanggungjawaban yang telah diterapkannya. Berdasarkan observasi yang dilakukan, penyusunan anggaran di RSUD Muhammadiyah Ponorogo dikelola oleh manajer keuangan lewat bagian akuntansi dan pembendaharaan, serta penggolongan biaya operasional asset dan dan farmasi. Penilaian terhadap kinerja manajer diterapkan perusahaan dilaksanakan tiap enam bulan sekali, berdasarkan sistem evaluasi realisasi perencanaan kerja dengan menggunakan informasi akuntansi. Struktur organisasi setingkat manajer pada RSUD Muhammadiyah Ponorogo terdiri dari 6 tingkatan manajer dengan beberapa kepala bagian disetiap tingkatannya. Penilaian dilakukan oleh atasannya langsung, diketahui manajer yang bersangkutan dan ditetapkan oleh atasan, dari atasan langsung. Kelancaran dan ketertiban penilaian kinerja pegawai dikoordinasi oleh manajer bagian administrasi dengan dibantu kepala bagian sekretariat dan kepala SDM.

Seperti halnya Rumah Sakit yang lain, RSUD Muhammadiyah Ponorogo sebagai salah satu Rumah sakit swasta milik Persyarikatan Muhammadiyah, dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan seringkali dihadapkan dengan adanya hambatan atau rintangan yang sering disimpulkan sebagai masalah. Adanya permasalahan ini tentu membutuhkan hasil pemikiran dan solusi untuk mengantisipasinya dengan harapan permasalahan tersebut tidak akan berlarut-larut, yang pada suatu saat akan mengakibatkan terganggunya aktivitas di rumah sakit, sehingga tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai secara maksimal. Berdasarkan observasi yang dilakukan, peneliti beranggapan bahwa permasalahan di RSUD Muhammadiyah Ponorogo

adalah penerapan akuntansi yang dijalankan sehingga mempengaruhi sebagian kinerja manajerialnya yang dinilai kurang maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana proses penerapan akuntansi pertanggungjawaban di RSUD Muhammadiyah Ponorogo. Akuntansi pertanggungjawaban dipilih sebagai tema dalam penelitian ini karena akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah sistem akuntansi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajerial maupun kinerja karyawan dalam sebuah instansi/perusahaan. Hal ini didasarkan pada penelitian sebelumnya yang menggunakan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat ukur untuk meneliti kinerja manajerial yang kemudian memberikan pengaruh yang signifikan pada sebuah perusahaan dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

Peneliti memandang akuntansi pertanggungjawaban perlu untuk diterapkan dalam upaya menunjang pencapaian tujuan umum Rumah Sakit Umum Muhammadiyah Ponorogo serta membantu pihak manajemen RSUD Muhammadiyah Ponorogo dalam menyusun kebijakan rumah sakit dimasa yang akan datang. Penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban memudahkan rumah sakit untuk melakukan pengendalian terhadap penyimpangan-penyimpangan yang mungkin akan terjadi dengan menggunakan aspek pengendalian berupa elemen-elemen akuntansi pertanggungjawaban. Penggunaan elemen-elemen tersebut kemudian digunakan sebagai dasar untuk penilaian dalam proses pengendalian, menilai kinerja manajer, dan membantu memotivasi seluruh karyawan di rumah sakit

untuk bekerja sama secara lebih baik lagi. Sehingga setiap keputusan yang diambil berdasarkan kepentingan terbaik bagi perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis bermaksud untuk meneliti:  
PENGARUH AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL PADA RSU MUHAMMADIYAH  
PONOROGO.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang yang disampaikan diatas, maka perumusan masalahnya adalah bagaimana pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial di RSU Muhammadiyah Ponorogo?

## **1.3. Tujuan dan Manfaat**

### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menguji dan mengetahui pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial di Rumah Sakit Umum Muhammadiyah Ponorogo. Hal tersebut dimaksudkan untuk memudahkan rumah sakit melakukan pengendalian terhadap penyimpangan-penyimpangan yang mungkin akan terjadi di bagian-bagian pertanggungjawaban.

### **1.3.2. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

### **1.3.2.1. Bagi Universitas**

Sebagai informasi untuk Universitas Muhammadiyah Ponorogo, serta menjadi referensi bagi Mahasiswa yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut tentang aktivitas akuntansi pertanggungjawaban di Rumah Sakit Umum Muhammadiyah Ponorogo terhadap kinerja manajerialnya.

### **1.3.2.2. Bagi Rumah Sakit**

Sebagai masukan bagi lembaga rumah sakit dan diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak manajemen rumah sakit berupa informasi empiris mengenai pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada RSUD Muhammadiyah.

### **1.3.2.3. Bagi Peneliti**

Sebagai salah satu media untuk memperdalam ilmu akademik peneliti dan memahami lebih dalam penerapan ilmu pengetahuan pada tataran teori dan aplikasinya dan menyampaikan bagaimana kondisi kinerja manajerial di RSUD Muhammadiyah Ponorogo.

### **1.3.2.4. Bagi Peneliti yang akan datang**

Sebagai referensi/rujukan peneliti dan pihak lain yang tertarik untuk mempelajari akuntansi pertanggungjawaban dan penerapannya terhadap suatu lembaga/instansi.