

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Dalam meningkatkan mutu pendidikan bukanlah hal yang mudah, apalagi di zaman era globalisasi yang berkembang, karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi juga mencakup berbagai persoalan yang kompleks, baik yang berkaitan dengan perencanaan, pendanaan, efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan sistem pendidikan. Untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas, maka perlu adanya pengelolaan yang baik secara menyeluruh dan profesional terhadap sumber daya yang ada dalam perguruan tinggi dengan memanfaatkan teknologi informasi sebaik-baiknya .

Salah satu sumber daya yang perlu dikelola dengan baik dalam perguruan tinggi adalah masalah keuangan. Dalam konteks ini, keuangan merupakan sumber dana yang sangat diperlukan perguruan tinggi guna menjalankan kegiatan operasional sehari-hari. Sebuah perguruan tinggi harus mampu menjamin ketersediaan dana guna menunjang terlaksananya tri dharma dan peningkatan mutu perguruan tinggi tersebut secara berkelanjutan. Upaya-upaya yang dilakukan perguruan tinggi dalam penggalangan dana harus mengacu pada visi, misi, karakter perguruan tinggi sebagai lembaga berbadan

hukum yang tidak berorientasi pada laba/keuntungan serta tidak melanggar ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Daya saing suatu bangsa ditentukan oleh kualitas pendidikan tinggi, terutama dalam teknologi dan inovasi. Peningkatan kualitas pendidikan tinggi terkait dengan kinerja dosen dalam bidang pendidikan, penelitian dan publikasi, serta pengabdian kepada masyarakat. Peningkatan kinerja dosen memerlukan kompetensi dan komitmen dari pimpinan universitas. Pemimpin di perguruan tinggi harus membuat iklim organisasi yang baik untuk menumbuhkan rasa memiliki dari dosennya serta pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi dosennya.

Terkait organisasi pendidikan, belakangan ini perkembangan perguruan tinggi di Indonesia mengalami pertumbuhan yang sangat signifikan. Pada tahun 2014 tercatat jumlah perguruan tinggi di Indonesia sebanyak 3483 institusi, dari jumlah ini terdapat 100 perguruan tinggi negeri dan sisanya perguruan tinggi swasta sebanyak 3383 institusi ([www.dikti.co.id](http://www.dikti.co.id)).

Perguruan-perguruan tinggi tersebut terdiri dari akademi, sekolah tinggi, institut hingga universitas. Perguruan tinggi tersebut menyelenggarakan lebih dari 11.000 jurusan /program studi dengan jenjang diploma, sarjana, profesi, magister, hingga doktor di 460-an bidang studi. ([www.dikti.co.id](http://www.dikti.co.id)).

Yogyakarta merupakan salah satu provinsi yang dikenal dengan istilah “Kota Pelajar” karena pendidikan di kota Yogyakarta mengalami perkembangan dan pertumbuhan yang sangat baik terutama perguruan tingginya baik itu negeri maupun swasta.

Banyaknya minat untuk menuntut ilmu di perguruan tinggi yang ada di kota Yogyakarta ini tidak lain karena kualitas pendidikan yang ada di perguruan tinggi ini sangat baik dan menonjol di kalangan perguruan tinggi seperti perguruan tinggi negeri dalam bentuk universitas yaitu UGM. Hal itu tidak berarti perguruan tinggi swasta yang ada di Kota Yogyakarta ini dinilai kurang baik, banyak juga yang berminat untuk masuk ke perguruan tinggi swasta seperti UMY, UII, UAD, dan lain-lain. .

Namun menurut Alfitri (2013) masih banyak juga perguruan tinggi swasta (selanjutnya disebut PTS) di Indonesia yang masih belum memiliki prestasi ataupun performa yang baik dan menonjol. Sebagian dari PTS yang memiliki prestasi kurang baik dan menjadi sorotan adalah PTS Islam. Prof. Mansur Ma'shum, anggota majelis Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dalam salah satu pidatonya menyatakan bahwa PTS Islam masih lemah, dan kelemahan ini diakibatkan oleh beberapa faktor, yaitu lemahnya pengelolaan yang dilaksanakan, lemahnya SDM (Sumber Daya Manusia) yang dimiliki dan lemahnya pembiayaan (Afrani Susanti, Penyebab Kampus Swasta Islam Masih Lemah, (<http://m.okezone.com>, diunduh pada Senin 4 April 2016 jam 21.30 WIB).

Perguruan tinggi swasta di Indonesia sendiri dikelola oleh masyarakat sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Bimbingan dan pengawasan atas penyelenggaraan perguruan tinggi swasta pada mulanya dilakukan oleh Lembaga Perguruan Tinggi Swasta (disingkat LPTS) yang dibentuk oleh pemerintah. LPTS ini merupakan cikal bakal dari Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta (disingkat Kopertis).

Selain permasalahan di atas, menurut Alfitri (2013) PTS juga masih dianggap sebagai pilihan alternatif bagi masyarakat yang akan melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi PTS dan Perguruan Tinggi Negeri (selanjutnya disebut PTN), sebenarnya memiliki tugas dan fungsi yang sama, namun masyarakat masih cenderung berpihak kepada PTN dan menganggap PTS belum sebaik PTN. Kurangnya kepercayaan terhadap PTS yang akhirnya membuat masyarakat memilih PTN akan membuat keadaan PTS semakin buruk. Apabila masyarakat berbondong-bondong mendaftar ke PTN, maka peminat PTS semakin sedikit, yang dapat berakibat pada berkurangnya sumber dana yang akan digunakan PTS. Kekurangan sumber dana ini akan berakibat buruk bagi pertumbuhan PTS tersebut.

Dari uraian beberapa masalah yang telah dibahas oleh peneliti di atas menunjukkan bahwa pada kenyataannya regulator serta masyarakat sendiri masih kurang percaya dengan kinerja serta performa yang dimiliki dan ditunjukkan oleh PTS selama ini, sehingga pada akhirnya, dengan hasil dan kualitas yang sama, PTS dituntut untuk bekerja lebih keras dalam proses maupun peningkatan mutu manajemennya. (Alfitri, 2013). Menurut (Alfitri, 2013) Peningkatan mutu yang dapat dilakukan oleh PTS untuk menanggulangi masalah ini dapat dilakukan dengan beberapa cara, seperti memperbaiki pengelolaan SDM dan sistem anggaran. Tentunya dalam memperbaiki pengelolaan SDM dan sistem anggaran harus sesuai undang-undang yang berlaku yaitu Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi.

Peneliti berpendapat bahwa SDM dalam PTS maupun PTN sama-sama menggunakan SDM yang baik dan melakukan pengelolaan yang baik terhadap organisasi. peneliti berpendapat bahwa SDM dalam PTS maupun PTN sama-sama menggunakan SDM yang baik dan melakukan pengelolaan yang baik terhadap organisasi.

Peneliti dalam penelitian ini akan lebih berfokus pada sistem anggaran, karena dalam meningkatkan mutu manajemennya sebuah organisasi harus menyusun perencanaan bisnis dan melakukan pengendalian yang menyeluruh agar kinerja organisasi dapat meningkat. Salah satu alat perencanaan dan pengendalian yang baik adalah dengan adanya sistem anggaran (Riswandari, 2012).

Anggaran merupakan alat perencanaan dan pengendalian untuk mencapai kinerja yang baik mengenai kegiatan yang disusun sekarang dalam satuan moneter (Ayu, 2017). Perencanaan dan pengendalian merupakan hal yang saling berhubungan (Hansen dan Mowen, 2009).

Anggaran digunakan oleh manajer tingkat atas sebagai suatu alat untuk melaksanakan tujuan-tujuan organisasi kedalam dimensi kuantitatif dan waktu, serta mengkomunikasikannya kepada manajer - manajer tingkat bawah sebagai rencana kerja jangka panjang maupun jangka pendek yang memuat tujuan dan tindakan dalam mencapai tujuan tersebut (Ayu, 2017).

Pada saat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dalam suatu wadah pertanggungjawaban yang dilakukan secara berkala (Mardiasmo, 2006). Hal ini telah dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat Al-Muddassir ayat 38 :

(38). كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ .

Artinya : *“Setiap orang bertanggung jawab atas apa yang telah dilakukannya.”*

Penyusunan anggaran suatu Perguruan Tinggi mempunyai proses yang berbeda dengan sektor swasta dan sektor pemerintah. Hasil dari suatu proses akan senantiasa digunakan sebagai tolak ukur bagi kinerja pimpinan dan para karyawan (Leslie, 1992 dalam Khikmah dkk, 2015). Untuk mengatasi kelemahan yang ada dalam penganggaran dan pengelolaan keuangan tersebut, maka perlu dilakukan penyempurnaan pada landasan konstitusional mengenai pengelolaan yang transparan dan akuntabilitas hingga peningkatan kualitas sumber daya manusia pada perguruan tinggi.

Menurut (Mardiasmo, 2002) : sistem anggaran kinerja merupakan sistem yang mencakup kegiatan penyusunan anggaran dan tolak ukur kinerja sebagai instrument untuk mencapai tujuan dan sasaran program. Anggaran berbasis kinerja merupakan suatu sistem penganggaran yang dapat memadukan perencanaan kinerja dengan anggaran tahunan dimana akan terlihat antara dana yang tersedia dengan hasil yang diharapkan.

Melalui penerapan anggaran berbasis kinerja, lembaga pendidikan seperti perguruan tinggi yang dituntut untuk membuat standar kinerja pada setiap anggaran kegiatan di perguruan tinggi, sehingga adanya kejelasan tentang kegiatan apa saja yang akan dilakukan, berapa biaya yang dibutuhkan perguruan tinggi, dan apa hasil yang akan diperoleh perguruan tinggi.

Klasifikasi anggaran dirinci mulai dari sasaran strategis sampai pada jenis belanja dari masing-masing kegiatan atau program kerja perguruan tinggi, sehingga memudahkan dilakukannya evaluasi kinerja pada perguruan tinggi tersebut. Dengan demikian, diharapkan penyusunan dan pengalokasian anggaran dapat lebih disesuaikan dengan skala prioritas dan preferensi perguruan tinggi yang bersangkutan, dengan memperhatikan prinsip ekonomis, efisiensi dan efektivitas.

Namun pada kenyataannya dalam mengimplementasi penganggaran berbasis kinerja juga mempunyai dampak terhadap organisasi itu sendiri. Adapun dampak penerapan metode penganggaran berbasis kinerja seperti diungkapkan oleh (Izzaty, dalam Ayu 2017) adalah:

1. Munculnya kebutuhan penyimpanan data berupa data kualitatif maupun kuantitatif, dan juga berupa financial maupun non financial, karena data yang akan diolah menjadi informasi, untuk menentukan indikator (ukuran), serta untuk mengevaluasi dan mengambil keputusan pengalokasian dana yang lebih objektif.
2. Muncul kebutuhan mengukur output dan input, serta kelayakan jenis indikator.

3. Biaya yang dikeluarkan lebih menekankan pada aktivitas yang dilakukan oleh si pengguna anggaran, bukan menekankan pada jumlah anggaran yang terpakai.
4. Dibutuhkan sumber daya manusia yang mampu mengidentifikasi indikator dan mampu menganalisis biaya dan data.

Perguruan Tinggi Swasta yang ada di Provinsi Yogyakarta ini sangat banyak dan tidak kalah baik dengan PTN-nya karena banyak juga peminatnya serta lulusannya juga memiliki tingkat kualitas ilmu yang baik dengan banyaknya lapangan kerja yang menampung pegawainya atau karyawannya dari PTS tersebut.

Oleh karena itu, dalam penerapan anggaran berfokus pada value for money / kinerja harus memperhatikan beberapa hal menurut (Kawedar, dkk dalam Izzatty, 2011), terdapat kondisi yang harus disiapkan sebagai faktor pemicu keberhasilan implementasi penggunaan anggaran berbasis kinerja, yaitu:

1. Kepemimpinan dan komitmen organisasi dari seluruh komponen organisasi.
2. Fokus penyempurnaan administrasi secara terus menerus
3. Sumber daya yang cukup untuk usaha penyempurnaan tersebut (uang,waktu dan orang).
4. Penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) yang jelas.
5. Keinginan yang kuat untuk berhasil.

Menurut Ayu (2017) dalam menunjang efektivitas penerapan Anggaran Berbasis Kinerja, ada beberapa faktor yang mendukung, diantaranya: Kepemimpinan dan Sumber Daya Manusia serta Budaya Organisasi yang mendukung. Adanya komitmen yang kuat dalam organisasi merupakan suatu modal dasar dalam menentukan efektivitas dan kapasitas kelembagaan menuju realisasi tujuan organisasi yang diinginkan, sehingga tercipta kinerja yang sesuai dengan pengelolaan anggaran yang telah ditetapkan.

Perubahan dunia kini tengah memasuki era revolusi industri 4.0 atau revolusi industri dunia keempat dimana teknologi informasi telah menjadi basis dalam kehidupan manusia. Terkait ‘disruptive technology’, Sri Mulyani mengatakan bahwa dunia pendidikan menjadi garis depan di era digital. Perguruan tinggi harus mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi. (Sumber : <https://ristekdikti.go.id/pengembangan-ipitek-dan-pendidikan-tinggi-di-era-revolusi-industri-4-0/>)

Dalam beberapa penelitian sebelumnya juga masih terdapat gap/ bertentangan dengan teori seperti Ayu (2017) Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja . Yandra (2013), Haryadi (2015) yang menyatakan secara parsial gaya kepemimpinan, sumber daya yang cukup tidak berpengaruh terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja. Menurut Ayu (2017) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja dan hanya variabel

kualitas SDM dan budaya organisasi yang memiliki pengaruh terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja. Menurut (Khikmah dkk, 2015), Faridil (2014) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja dan hanya variabel kualitas SDM yang memiliki pengaruh terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja. Hasil penelitian Izzaty (2011), Sabtari (2015), Wahyulina (2015), dan Tampubolon (2007) memiliki pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan dan kualitas sumber daya manusia terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja. Hasil penelitian Haryadi (2015) juga mendukung bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja.

Berdasarkan hal tersebut diatas dan pada kondisi kasus yang berbeda khususnya pada perguruan tinggi swasta (PTS) yang berbeda, maka dalam penelitian ini dilakukan pengujian kembali apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kualitas SDM, Teknologi Informasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.

Berdasarkan masalah-masalah yang ada pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang ada di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sesuai yang dijelaskan oleh peneliti dalam latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Perguruan Tinggi Swasta Dengan Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Sebagai Variabel Intervening”**

## **B. Batasan Masalah Penelitian**

Batasan masalah dalam peneliti ini adalah sebagai berikut :

1. Batasan pada penelitian ini yaitu variabel independen yang meliputi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kualitas SDM, Teknologi Informasi, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi Swasta sebagai variabel dependen dengan Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (ABK) sebagai variabel Intervening
2. Sampel penelitian ini adalah 30 Perguruan Tnggi Swasta yang ada di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta . Responden pada penelitian ini yaitu hanya pada pegawai yang terkait dengan penerapan anggaran berbasis kinerja dan kinerja PTS yang meliputi Wakil Rektor dan Kepala Bagian Akuntansi Dan Kepala Bagian Keuangan Biro Administrasi Umum dan Keuangan di 30 perguruan tinggi swasta yang ada di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta .

## **C. Rumusan Masalah Penelitian**

Mengacu pada latar belakang penelitian diatas, maka rumusan masalah penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Apakah Gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?

2. Apakah Kualitas SDM berpengaruh positif terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?
3. Apakah Teknologi Informasi berpengaruh positif terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?
5. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?
6. Apakah Gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?
7. Apakah Kualitas SDM berpengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?
8. Apakah Teknologi Informasi berpengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?
9. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif kinerja Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?
10. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?
11. Apakah penerapan anggaran berbasis kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?
12. Apakah Gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja perguruan tinggi swasta melalui penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?

13. Apakah Kualitas SDM berpengaruh positif terhadap kinerja perguruan tinggi swasta melalui penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?
14. Apakah Teknologi Informasi berpengaruh positif terhadap kinerja perguruan tinggi swasta melalui penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?
15. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif kinerja perguruan tinggi swasta melalui penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?
16. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja perguruan tinggi swasta melalui penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini berdasarkan perumusan masalah penelitian diatas adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta.
2. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta.

3. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh teknologi informasi terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta.
4. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh budaya organisasi terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta.
5. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh komitmen organisasi terhadap penerapan anggaran berbasis kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta.
6. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta.
7. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta.
8. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta.
9. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta.
10. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta Di Yogyakarta.
11. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta.

12. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta melalui penerapan anggaran berbasis kinerja di Yogyakarta.
13. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja perguruan tinggi swasta melalui penerapan anggaran berbasis kinerja di Yogyakarta.
14. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja perguruan tinggi swasta melalui penerapan anggaran berbasis kinerja di Yogyakarta.
15. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perguruan tinggi swasta melalui penerapan anggaran berbasis kinerja di Yogyakarta.
16. Untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja perguruan tinggi swasta melalui penerapan anggaran berbasis kinerja di Yogyakarta.

## **E. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu akuntansi, khususnya ilmu akuntansi sektor publik, seperti Perguruan Tinggi. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai informasi tambahan dan gambaran dalam pengembangan penelitian selanjutnya. Penelitian ini dapat juga digunakan sebagai referensi bagi para

akademisi, sebagai sarana pengembangan bidang anggaran berbasis kinerja, dan ketercapaian anggaran.

## **2. Manfaat dibidang praktis**

Penelitian ini dapat sebagai bahan informasi tambahan bagi pegawai perguruan tinggi terkait penyusunan dan pertanggungjawaban anggaran untuk melakukan beberapa perbaikan dalam proses implementasi penyusunan penganggaran berbasis kinerja dan dalam penyerapan anggaran guna tercapainya visi dan misi perguruan tinggi agar kinerja perguruan tinggi swasta di Yogyakarta dan di daerah lainnya semakin meningkat dan punya daya saing tinggi.