

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Penyelenggaraan pendidikan tinggi di Indonesia, dapat diselenggarakan oleh pemerintah atau oleh masyarakat / perorangan. Undang-undang No. 20 tahun 2003, Bab XIV Pasal 53, ayat (1) menyebutkan bahwa “Penyelenggaraan dan/atau satuan pendidikan formal yang didirikan oleh pemerintah atau masyarakat berbentuk badan hukum pendidikan”. Tetapi saat ini penyelenggaraan pendidikan tinggi adalah masyarakat/perorangan masih menggunakan “Badan Hukum” berbentuk yayasan. Hal ini sesuai dengan keputusan Mendikbud Nomor 0339/U/1994 tentang Ketentuan Pokok Penyelenggaraan Perguruan Tinggi Swasta (PTS), pada Bab I, pasal (1) disebutkan bahwa :

(1) Perguruan Tinggi Swasta selanjutnya disebut PTS adalah satuan kegiatan pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh masyarakat dalam hal ini Badan Penyelenggara Perguruan Tinggi Swasta; (2) Badan Penyelenggara Perguruan Tinggi Swasta yang selanjutnya disebut BP-PTS adalah badan yang mendirikan dan menyelenggarakan perguruan tinggi swasta, yang dapat berbentuk yayasan, atau perkumpulan sosial, atau badan wakaf.

Perguruan Tinggi Swasta (PTS), sebagai satuan kegiatan pendidikan tinggi menurut Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003, pasal 20 ayat (1) disebutkan bahwa “Perguruan tinggi dapat berbentuk Akademi, Politeknik, Sekolah Tinggi, Institut atau Universitas”.

Seperti halnya pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN), di Perguruan Tinggi Swasta (PTS) terdapat juga Sekolah Tinggi, yang menurut peraturan pemerintah nomor 60 tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi, pasal 58 ayat (1) disebutkan

bahwa “Sekolah tinggi merupakan perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan profesional dan/atau program pendidikan akademik”.

Dalam Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang (KPPT-JP) 1996-2005 yang merupakan rencana strategis pengembangan jangka panjang pendidikan tinggi, disebutkan bahwa daya tampung perguruan tinggi (PTS) saat ini telah mencapai  $\frac{2}{3}$  atau 1,6 juta dari seluruh mahasiswa di seluruh Indonesia yang berjumlah sekitar 2,4 juta atau Angka Partisipasi Kasar (APK) 11%. Hal ini menunjukkan jumlah mahasiswa PTS sudah jauh mencapai kapasitas Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang hanya menampung 600.000 mahasiswa. Selanjutnya disebutkan juga bahwa pemerintah telah menetapkan sasaran pada tahun 2005 dengan harapan dapat mencapai APK 15% dan pada tahun 2020 dapat dicapai APK sebesar 25%. Berarti mahasiswa akan menjadi sekitar 6 juta orang, yang mana saat ini daya tampung PTN akan naik dua kali dari keadaan sekarang hingga mencapai 4,9 juta orang, sehingga PTS akan menampung  $\frac{5}{6}$  dari seluruh jumlah mahasiswa di Indonesia.

Memperhatikan hal tersebut dapat menunjukkan bahwa permintaan masyarakat (*social demand*) terhadap pendidikan tinggi semakin meningkat. Meningkatnya permintaan ini menimbulkan persoalan berupa bagaimana menjembatani antara aspirasi untuk mendapatkan pendidikan di perguruan tinggi dengan kemampuan yang tersedia dan serba terbatas dari anggaran perguruan tinggi swasta untuk menampung dan memberi layanan sebaik-baiknya.

Pada bidang pendidikan tinggi seni, Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia (STISI) Bandung sebagai perguruan tinggi swasta turut berperan untuk

menampung para lulusan Sekolah Menengah Atas dan setingkatnya yang berminat melanjutkan pada jenjang pendidikan tinggi seni rupa.

Keberadaan STISI sebagai perguruan tinggi swasta dihadapkan juga pada masalah-masalah internal perguruan tinggi disamping masalah-masalah eksternal perguruan tinggi.

Jalal dan Supriadi (2001 : 390 – 394) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi perguruan tinggi adalah sebagai berikut :

(1) Faktor eksternal seperti (a) globalisasi, (b) perkembangan ekonomi nasional, (c) adanya desentralisasi, (d) politik, (e) sosial budaya, dan (f) kemajuan teknologi; (2) Faktor internal seperti (a) dampak manajemen yang sentralistik, (b) mekanisme pendanaan oleh pemerintah, (c) manajemen dan organisasi, (d) SDM, (e) penelitian di perguruan tinggi, dan (f) peran serta orang tua dalam pendanaan pendidikan

Selanjutnya terdapat sejumlah isu strategis yang perlu diperhitungkan dalam pengembangan strategis pendidikan tinggi di masa depan menurut Fasilil Jalal dan Dedi Supriadi (2001 : 394-397) yang meliputi :

(1) Pembenahan Struktural : (a) otonomi dan akuntabilitas; (b) strategi pendanaan; (c) sumber daya manusia; (d) deferensiasi misi; (2) Peningkatan mutu dan relevansi : (a) peningkatan dan penjaminan mutu; (b) penelitian di perguruan tinggi; (c) relevansi; (d) penyediaan dan perluasan akses ke pendidikan tinggi

Dari pendapat tersebut Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia (STISI) sebagai perguruan tinggi swasta sedang dihadapkan pada permasalahan – permasalahan yang berhubungan dengan manajemen dan organisasi seperti Efektivitas organisasi serta strategi pendanaan pada penganggaran dan pengawasan anggaran.

Menurut Fattah (2000 : 47) disebutkan bahwa :

Anggaran (*Budget*) merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu.

Dengan demikian anggaran dapat berfungsi sebagai tolok ukur keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan, sehingga efektivitas organisasi dapat diketahui arah penerapannya.

Kamus Besar Bahasa Indonesia (1990 : 219) menyebutkan bahwa “Efektivitas diartikan sebagai keberhasilan usaha dan tindakan”, dan Gibson (1993 : 29) menyebutkan bahwa “Efektivitas organisasi adalah pencapaian sasaran yang telah disepakati atas usaha bersama”. Tingkat pencapaian sasaran ini menunjukkan tingkat efektivitas dari organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang penulis kemukakan tersebut, penulis tertarik untuk meneliti tentang “Pengaruh Penganggaran dan Pengawasan Anggaran terhadap Efektivitas Organisasi Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia (STISI)”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Efektivitas organisasi STISI dapat dilihat dari seberapa jauh lembaga tersebut dapat mencapai tujuan dan sasarannya sebagai lembaga yang mengelola pendidikan tinggi seni rupa.

Seni rupa merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam kehidupan manusia, baik kehidupan manusia masa lalu, saat ini maupun dimasa

yang akan datang, untuk itu perkembangannya merupakan kebutuhan kehidupan peradaban manusia setiap saat.

Dalam buku Panduan STISI (2003 : 1) dikemukakan bahwa :

Seni rupa mengutamakan unsur-unsur bahasa rupa sebagai ungkapan berkarya yang mempertimbangkan kesatuan, keserasian, keseimbangan, dan keteraturan. Sehingga seni rupa dapat berfungsi sebagai media ekspresi komunikasi informasi-informasi maupun sarana untuk meningkatkan kualitas hidup dan lingkungan manusia.

Dengan demikian melalui pembangunan nasional di berbagai sektor, peran seni rupa tidak dapat lepas dari aspek-aspek pembangunan khususnya di bidang pendidikan tinggi seni rupa.

Pendidikan tinggi bertujuan untuk menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan atau profesional yang dapat menerapkan pengembangan dan atau menciptakan ilmu pengetahuan teknologi dan atau kesenian. Oleh karena itu untuk dapat mencapai tujuan tersebut diperlukan pengelolaan STISI sebagai perguruan tinggi penyelenggaraan pendidikan tinggi seni rupa dikelola secara efektif dengan efektivitas organisasi sebagai pencapaian tujuannya.

Manajemen STISI dapat memegang peranan penting dalam mencapai efektivitas organisasi STISI. Pelaksanaan penganggaran yang merupakan bagian dari manajemen penyelenggaraan STISI saat ini dihadapkan pada keadaan serba situasional dan kurang melihat pada pedoman yang sudah dibuat dalam bentuk penyusunan anggaran. Hal ini berdampak pada kesulitan para pimpinan STISI dalam pengelolaan STISI dalam memilih tujuan-tujuan, kebijakan yang harus

dibuat, prosedur yang harus dilaksanakan dan alternatif-alternatif program yang harus dipilih.

Disisi lain dampak yang terjadi pada saat ini harus dilakukannya pengawasan anggaran yang dapat menentukan pelaksanaan proses manajemen untuk pengelolaan anggaran.

Proses pengaturan anggaran pada lembaga STISI, kurang memperhatikan ketetapan-ketetapan yang sudah disusun dalam suatu penyusunan anggaran.

Berdasarkan uraian tersebut, pembahasan penelitian ini lebih diarahkan pada pengaruh dari penganggaran dan pengawasan anggaran terhadap efektivitas organisasi yang ada pada STISI.

### **C. Pembatasan Masalah**

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi, seperti yang dikelompokkan oleh Steers (1985 : 8), yaitu “(1) karakteristik organisasi, (2) karakteristik lingkungan, (3) karakteristik pekerja, (4) kebijakan dan praktek manajemen”.

Dari pengelompokkan faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi dapat dipecah menjadi sub-sub faktor yang lebih kecil. Seperti halnya pada faktor praktek manajemen, anggaran merupakan alat manajemen yang dapat digunakan untuk mengatur operasional kegiatan STISI mulai dari penyusunan sampai pada pengawasannya.

Ambarwati (2003 : 7) mengemukakan bahwa

Peranan anggaran sebagai alat bantu manajemen untuk penyusunan perencanaan, koordinasi dan pengawasan kegiatan ternyata tidak perlu

diragukan lagi. Berbagai macam kemudahan dalam penyusunan perencanaan, koordinasi dan pengawasan akan dapat diperoleh manajemen yang telah mempergunakan anggaran didalam kegiatannya.

Dalam melaksanakan penganggaran di STISI selalu diawali dengan pembuatan penyusunan anggaran yang selanjutnya dilakukan pengawasan dari pelaksanaan kegiatannya.

Mengingat luas dan kompleknya permasalahan efektivitas organisasi serta keterbatasan sumber daya yang dipunyai, maka penulis membatasi penelitian ini hanya pada pengaruh penganggaran dan pengawasan anggaran terhadap efektivitas organisasi STISI.

#### **D. Perumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang, identifikasi dan pembatasan masalah, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran mengenai penganggaran yang meliputi penyusunan dan pelaksanaan anggaran di STISI
2. Bagaimana gambaran mengenai pengawasan anggaran di STISI
3. Bagaimana gambaran mengenai efektivitas organisasi di STISI
4. Seberapa besar pengaruh penganggaran terhadap efektivitas organisasi STISI
5. Seberapa besar pengaruh pengawasan anggaran terhadap efektivitas organisasi STISI
6. Seberapa besar pengaruh penanggaran dan pengawasan anggaran terhadap efektivitas anggaran STISI.



### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian dapat penulis kemukakan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan memperoleh gambaran mengenai penganggaran yang meliputi penyusunan anggaran dan pelaksanaan anggaran di STISI.
2. Untuk mengetahui dan memperoleh gambaran mengenai pengawasan anggaran di STISI.
3. Untuk mengetahui dan memperoleh gambaran mengenai efektivitas organisasi di STISI.
4. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh penganggaran terhadap efektivitas organisasi STISI
5. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh pengawasan anggaran terhadap efektivitas organisasi STISI
6. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh penganggaran dan pengawasan anggaran terhadap efektivitas organisasi STISI

### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat :

1. Memberikan sumbangan pemikiran dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi STISI melalui aspek penyusunan dan pengawasan anggaran
2. Dijadikan sebagai bahan data dan informasi dalam menunjang dan mengembangkan penelitian-penelitian lanjutan tentang efektivitas organisasi yang dipengaruhi oleh penyusunan dan pengawasan anggaran



3. Memberi gambaran kepada pihak STISI tentang pengaruh penyusunan dan pengawasan anggaran terhadap efektivitas organisasi STISI
4. Memberi wawasan bagi penulis tentang pengaruh penyusunan dan pengawasan anggaran terhadap efektivitas organisasi

### **G. Definisi Operasional Variabel**

Dalam penelitian ini dikemukakan permasalahan asosiatif yang bersifat menghubungkan dua variabel yang mempengaruhi sebagai variabel bebas (*independent variabel*) terhadap variabel terkait (*dependent variabel*).

Variabel *independent* diberi notasi  $X_1$  = penyusunan anggaran dan  $X_2$  = pengawasan anggaran dan variabel *dependent* diberi notasi  $Y$  = efektivitas organisasi.

Definisi operasional variabel dari variabel – variabel dalam penelitian dapat penulis kemukakan sebagai berikut :

1. Anggaran adalah rancangan operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan lembaga untuk kurun waktu satu tahun.
2. Penganggaran adalah penyusunan dan pelaksanaan anggaran sebagai tahap kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan proses penganggaran.
3. Pengawasan anggaran adalah proses penetapan apa yang telah dicapai dan membandingkannya dengan rancangan operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan lembaga untuk kurun waktu satu tahun.



4. Efektivitas organisasi adalah kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya yang diukur berdasarkan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan semangat kerja.

## H. Kerangka Pemikiran

Dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi, banyak para ahli mengemukakan tingkat pencapaiannya menggunakan kata efektivitas organisasi.

Steers (1985:1) menyebutkan bahwa “Pada akhirnya keberhasilan kepemimpinan dan organisasi diukur dengan konsep efektivitas”.

Berdasarkan sifatnya organisasi cenderung merupakan kesatuan yang kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber dayanya secara rasional demi tercapainya tujuan. Pada umumnya orang percaya bahwa makin rasional suatu organisasi, makin besar upayanya pada kegiatan yang mengarah ke tujuan. Makin besar kemajuan yang diperoleh kearah tujuan, organisasi makin efektif, sehingga efektivitas dipandang sebagai tujuan akhir oleh sebagian besar organisasi.

Menurut Robbins (1994 : 53) dikemukakan bahwa “Efektivitas organisasi adalah sebagai tindakan pencapaian organisasi atas tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang”.

Dalam pencapaian tujuan organisasi James L. Price dalam Huseini (1987 : 56) berpendapat bahwa “Efektivitas suatu organisasi tergantung kepada seberapa jauh ia mencapai tujuan dan sasarnya”.

Berdasarkan model sistem terbuka, konsepsi efektivitas organisasi adalah seperti yang dikemukakan oleh Ephraim Tuchmen, Stanley E. Seashor yang dalam Huseini (1987 : 61), bahwa “efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam memanfaatkan lingkungannya untuk memperoleh berbagai jenis sumber yang bersifat langka maupun yang nilainya tinggi”. Lebih lanjut J. Burton Cuningham, yang dalam Huseini (1987 : 61) menjelaskan tentang efektivitas organisasi sebagai :

1. Kemampuan organisasi untuk memanfaatkan lingkungan dalam memperoleh berbagai jenis sumber yang bersifat langka dan nilainya tinggi.
2. Kemampuan para pengambil keputusan dalam organisasi untuk mengintegrasikan sifat-sifat lingkungan secara tepat.
3. Kemampuan organisasi untuk menghasilkan output tertentu dengan menggunakan sumber-sumber yang berhasil diperoleh.
4. Kemampuan organisasi memelihara kegiatan operasionalnya sehari-hari.
5. Kemampuan organisasi untuk bereaksi dan menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan.

Selanjutnya menurut Fremont E. Kost (1995 : 571) bahwa “Efektivitas organisasi adalah tercapainya sasaran yang eksplisit dan implisit. Lebih terurai lagi oleh Steers (1985 : 47) dikemukakan bahwa ukuran efektivitas organisasi terdiri dari :

(1) efektivitas keseluruhan; (2) kualitas; (3) produktivitas; (4) kesiagaan; (5) efisiensi; (6) laba atau penghasilan; (7) pertumbuhan; (8) pemanfaatan lingkungan; (9) stabilitas; (10) perputaran atau keluar masuk pekerja; (11) kemangkiran; (12) kecelakaan; (13) semangat kerja; (14) motivasi; (15) kepuasan; (16) penerimaan tujuan organisasi; (17) kepaduan konflik-konflik kompak; (18) keluwesan-adaptasi; (19) penilaian oleh pihak luar.

Dari beberapa uraian tersebut dapat penulis sampaikan bahwa efektivitas organisasi dapat dirumuskan sebagai kemampuan organisasi dalam mencapai

tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan semangat kerja.

Efektivitas organisasi dapat dilihat sebagai konsep yang sangat luas yang dapat mencakup berbagai faktor didalam maupun diluar organisasi. Faktor-faktor yang mempunyai pengaruh utama atas efektivitas menurut Steers (1985 : 219) yaitu “(1) ciri organisasi; (2) ciri lingkungan; (3) ciri pekerja dan (4) kebijakan serta praktek manajemen”.

Dalam penelitian pengaruh penganggaran dan pengawasan anggaran terhadap efektivitas organisasi STISI lebih diarahkan pada faktor praktek manajemen, mengingat anggaran merupakan bagian dari kegiatan manajemen dimana anggaran yang telah disusun akan dipergunakan oleh manajemen sebagai alat bantu dalam pengambilan keputusan seperti dikemukakan oleh Fattah (2000 : 47), yaitu :

Anggaran (budget) merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu.

Pendapat tersebut menunjukkan bahwa anggaran merupakan sarana manajemen yang paling luas digunakan untuk merencanakan dan mengendalikan aktivitas di setiap tingkat dalam organisasi.

Anggaran dapat juga merupakan alat bantu bagi manajemen dalam mengarahkan suatu lembaga menempatkan organisasinya dalam posisi yang kuat atau lemah. Karena anggaran dapat berfungsi sebagai tolok ukur keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Menurut Fattah

(2000 : 49) anggaran mempunyai manfaat yang dapat digolongkan kedalam tiga jenis “(1) sebagai alat penaksir, (2) sebagai alat otoritas pengeluaran dana; dan (3) sebagai alat efisiensi”. Anggaran sebagai alat efisiensi merupakan fungsi yang paling penting dalam pengendalian lembaga.

Selanjutnya disebutkan juga manfaat anggaran menurut Ambarwati (2003 : 8-10), yaitu “(1) merupakan perencanaan terpadu; (2) pedoman pelaksanaan kegiatan; (3) alat koordinasi; (4) alat pengawasan; dan (5) alat evaluasi kegiatan”.

Memperhatikan hal tersebut dapat dikemukakan bahwa anggaran dapat berperan sebagai alat bantu manajemen, dalam melaksanakan fungsi-fungsinya.

Seperti halnya keterkaitan anggaran merupakan rencana kuantitatif terhadap operasi organisasi dan mengidentifikasi sumber daya serta komitmen yang dibutuhkan untuk memenuhi tujuan organisasi selama periode anggaran. Di dalamnya terdapat aspek keuangan maupun non keuangan yang dijelaskan sebagai pedoman untuk melakukan operasi selama periode anggaran.

Blocher Chen, dan Lin (2000 : 350) mengemukakan bahwa :

Anggaran mempunyai peran penting dalam (1) mengalokasikan sumber daya; (2) pengkoordinasian operasi termasuk dalam mengidentifikasi pemborosan; (3) mengkomunikasikan dan mengesahkan tindakan; (4) memotivasi dan mengarahkan pengimplementasian; (5) menjadi pedoman untuk mengendalikan operasi dana pengelolaan aliran kas, dan (6) sebagai kriteria dalam evaluasi kinerja.

Anggaran juga dapat membantu para manajer untuk mengidentifikasi pemborosan dalam operasi, disamping itu kehadiran manajer juga sangat berperan dalam pelaksanaan anggaran, karena beberapa kelemahan anggaran sebagai alat manajemen dapat ditangani oleh para manajer.

Beberapa kelemahan anggaran dalam pelaksanaannya dikemukakan oleh Ambarwati (2003 : 14) sebagai berikut :

(1) Anggaran disusun berdasarkan estimasi, maka terlaksananya dengan baik kegiatan-kegiatan tergantung pada ketetapan estimasi (forecast); (2) Anggaran hanya merupakan rencana belaka dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan dengan sungguh-sungguh; (3) Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manajer dalam melaksanakan tugasnya bukan menggantikannya; (4) Koordinasi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang diramalkan sebelumnya (tidak menentu).

Jika organisasi atau lembaga mempergunakan anggaran maka akan dapat menyusun seluruh kegiatan secara terpadu. Hal ini dimungkinkan karena dengan mempergunakan anggaran berarti seluruh kegiatan dalam organisasi akan diperhatikan oleh anggaran organisasi. Tidak ada satupun kegiatan yang dilakukan yang terlepas dari anggaran, karena seluruh kegiatan yang dilaksanakan tersebut akan memerlukan biaya. Dengan demikian, maka anggaran ini merupakan pencerminan seluruh kegiatan organisasi, sehingga penyusunan anggaran akan merupakan penyusunan seluruh rencana kegiatan dalam organisasi secara terpadu.

Organisasi yang telah menerapkan, diharapkan melaksanakan kegiatan yang ada dalam organisasi tersebut dengan lebih pasti, karena dapat mendasarkan diri kepada anggaran yang telah ada/disusun. Hal ini akan dapat menghilangkan keragu-raguan atau ketidakpastian yang ada di dalam pelaksanaan kegiatan organisasi, sehingga langkah-langkah yang diambil oleh para pelaksana akan menjadi lebih pasti dan akurat. Pelaksanaan dengan mempergunakan anggaran yang telah ditetapkan akan menghasilkan kegiatan yang sesuai dengan anggaran yang telah disusun. Dengan demikian, maka anggaran tersebut akan dapat

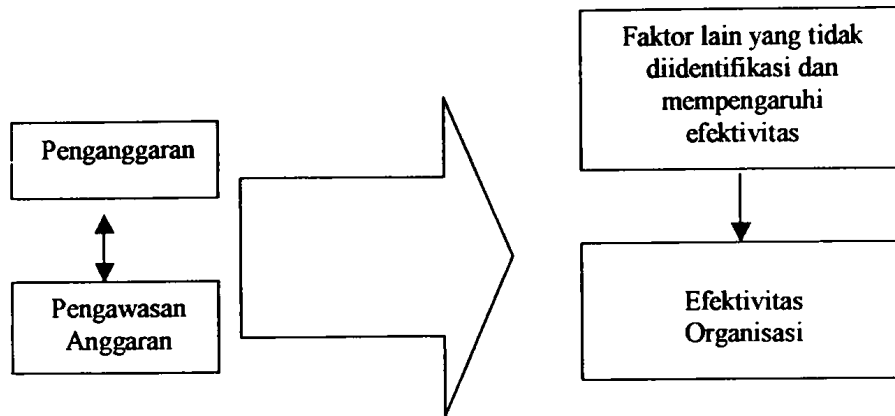
dipergunakan sebagai pedoman yang dapat dipercaya bagi pelaksana kegiatan dalam organisasi yang bersangkutan.

Penganggaran akan meliputi seluruh kegiatan yang ada, dengan demikian akan melibatkan seluruh bagian dalam organisasi, baik itu mulai dari penyusunan maupun pengawasan anggarannya.

Memperhatikan uraian tentang anggaran yang telah dikemukakan, untuk penelitian ini dapat dikemukakan bahwa “Anggaran adalah rancangan operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan lembaga untuk kurun waktu satu tahun”.

Untuk itu penyusunan anggaran meliputi pemilihan dan penentuan anggaran dan pengawasan anggaran akan meliputi proses penetapan apa yang telah dicapai dan membandingkannya dengan penyusunan anggaran. Sedangkan efektivitas organisasi merupakan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan yang diukur berdasarkan motivasi kerja, kepuasan kerja dan semangat kerja.

Dari uraian tentang efektivitas organisasi dihubungkan dengan penanggran dan pengawasan anggaran dapat digambarkan paradigma penelitiannya sebagai berikut :



**Gambar 1.1**  
**Paradigma Penelitian Pengaruh Penganggaran dan Pengawasan Anggaran terhadap Efektivitas Organisasi**

### **I. Asumsi – asumsi**

Penelitian ini dilakukan dengan bertitik tolak dari asumsi – asumsi sebagai berikut :

1. Dalam anggaran terdapat penyusunan dan pengawasan anggaran (Blocher, Chen dan Lin, 2000 : 350; Ambarwati, 2003 : 5).
2. Anggaran sebagai alat bantu manajemen (Ambarwati, 2003 : 7; Adisaputro, 1998 : 52)
3. Efektivitas organisasi dipengaruhi oleh praktek manajemen (Steers, dalam Bahasa Indonesia, LPPM 1985 : 9)
4. Anggaran dapat dijadikan alat untuk mempengaruhi dan memotivasi pimpinan atau manajer dan karyawan untuk bertindak efisien dalam mencapai sasaran-sasaran lembaga (Nanang Fattah, 2000 : 49).



5. Budget adalah konsep yang membantu manajemen, ia larut dalam fungsi manajemen, membantu dan mempermudah manajemen dalam pencapaian tujuan (Sofyan, 2001 : 15).

Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa efektivitas organisasi dapat dipengaruhi oleh penyusunan dan pengawasan anggaran.

#### **J. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran dan asumsi-asumsi maka disampaikan hipotesis sebagai berikut :

“Penganggaran dan pengawasan anggaran baik secara sendiri-sendiri maupun bersama – sama berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia”

