

ABSTRACT

The purpose of this research investigates the influence of two management control systems (performance measurement systems and socialization processes) to performance in strategic supply relationships (SSRs): four dimensions of cooperation as intervening variable (information sharing, problem solving, willingness to adapt to changes, and restraint from use of power) in hospital of java.

This research represents the empirical test which used random sampling techics in data collection. Data were collected using a survey that was mailed (400 questioners) to general & financial managers and general affair managers in hospital of java as research sample. The response rate indicated 20,64% with 77 respondents. Hypothesis test used Partial Least square (PLS).

The result of hypothesis test indicates that performance measurement systems (PMS) have a significant effect to three dimension of cooperation (information sharing , problem solving and adaptability), PMS is found to have facilitating role in socialitation processes, socialization processes have positive and significant effect to problem solving, adaptability, restraint from use of power, Information sharing haven't significant to performance in SSRs. PMS have positive effect and significant to performance in SSRs, and then socialization process have positive effect and not significant to performance in SSRs. From four dimentions of cooperation only problem solving that have big influence as intervening variable between the influence of management control systems to performance in SSRs. The results of the study contribute to the literature by demonstrating the importance of PMS in stimulating cooperation and enhancing performance, indicating the performance benefits of cooperative behavior. The result also highlight the importance of power asymmetry in SSRs. This evidence by the direct effect of power on performance and the mediating role of power on the effects socialization processes and information sharing on performance.

Key words: Management Control Systems, Cooperation and Performance in Strategic Supply Relationships (SSRs).

ABSTRAKSI

Tujuan penelitian ini adalah untuk meneliti pengaruh dua sistem pengendalian manajemen (Sistem Pengukuran Kinerja dan proses sosialisasi) terhadap kinerja dalam *Strategic Supply Relationships (SSRs)*: dengan empat dimensi kerjasama sebagai variabel intervening (pembagian informasi, pemecahan masalah, kemampuan beradaptasi dan pengendalian atas penggunaan kekuasaan) pada rumah sakit se-Jawa.

Penelitian ini merupakan penelitian empiris dengan teknik *random sampling* di dalam pengumpulan data. Data diperoleh dengan melakukan survey dengan mengirimkan (400 kuesioner) kepada manajer umum & keuangan dan manajer *general affair* pada rumah sakit se-Jawa sebagai sampel penelitian. *Response rate* diperoleh sebesar 20,64 % dengan 77 responden. Pengujian hipotesis menggunakan *Partial Least square (PLS)*.

Hasil pengujian hipotesis mengindikasikan bahwa Sistem Pengukuran Kinerja (SPK) berpengaruh terhadap tiga dimensi dari kerjasama (Pembagian Informasi, Pemecahan Masalah dan Kemampuan Beradaptasi), SPK juga berperan dalam Proses Sosialisasi, Proses Sosialisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pemecahan Masalah, Kemampuan Beradaptasi dan Pengendalian Kekuasaan. Adanya pengaruh positif dan tidak signifikan antara Pembagian Informasi dengan Kinerja, SPK berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja serta Proses Sosialisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja. Dari keempat dimensi Kerjasama hanya Pemecahan Masalah yang memiliki pengaruh yang besar sebagai variabel intervening antara Sistem Pengendalian Manajemen dengan Kinerja SSRs. Sedangkan untuk 3 dimensi Kerjasama yaitu Pembagian Informasi, Kemampuan Beradaptasi dan Pengendalian atas Penggunaan Kekuasaan belum sebagai variabel intervening dalam wacana penelitian di rumah sakit. Implikasi dari penelitian ini memberikan kontribusi literatur, yaitu mengenai pentingnya SPK dalam mendorong Kerjasama dan meningkatkan kinerja, mengindikasikan manfaat dari perilaku yang kooperatif. Hasilnya juga menunjukkan mengenai pentingnya kekuasaan secara asimetri dalam SSRs. Hal ini menunjukkan hubungan langsung dari Pengendalian atas kekuasaan dan memediasi pengaruh Proses Sosialisasi dan Pembagian Informasi dalam kinerja

Kata Kunci: Sistem Pengendalian Manajemen, Kerjasama, Kinerja dalam *Strategic Supply Relationships (SSRs)*.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pentingnya mengembangkan hubungan yang dekat diantara pembeli dan supplier dalam pengadaan barang dan jasa akan memperoleh manfaat dalam jangka panjang. (Ring dan Van de Ven, 1992; Domberger, 1996; Van der Meer-Kooistra dan Vosselman, 2000; Langfield-Smith dan Smith, 2003). Secara praktek, hubungan antara pembeli dan supplier mengalami pertumbuhan yang cepat dan signifikan ketika suatu organisasi menjalankan kegiatan dan perjanjian kontraknya secara efektif (Ring dan Van de Ven, 1992; Lacity dan Hirschheim, 1993a,b). Secara umum sebagai aliansi atau jaringan antar perusahaan, meyakini bahwa hubungan mereka dapat mengamankan nilai sumber daya (barang dan jasa) serta mengurangi risiko kerugian dalam suatu organisasi perusahaan (Ireland *et.al*, 2002). Maka dari itu, mereka telah sepakat mengenai pentingnya hubungan yang strategis dalam pengambilan keputusan dan penyusunan strategi organisasi secara keseluruhan. Meskipun hubungan ini potensial di dalam meningkatkan mutu, fleksibilitas dan mengefisiensikan biaya, tetapi tetap saja selalu ada kegagalan dalam hubungan mereka. Kegagalan dari hubungan ini disebabkan karena kurang adanya kerjasama diantara pembeli dan supplier (Smith *et.al*, 1995).

Kerjasama dalam organisasi merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam sebuah hubungan. Kerjasama juga dapat memaksimalkan keuntungan diantara pembeli dan supplier, dengan cara melakukan koordinasi yang efektif, meningkatkan pengetahuan bagi setiap anggota dan pemecahan masalah secara bersama-sama

(Browning *et.al*, 1995; Smith *et.al*, 1995;). Selain itu Heide dan Minner (1992), memberikan dimensi tingkah laku dalam kerjasama, yaitu; penyebaran informasi (*information sharing*), memecahkan masalah secara bersama (*problem solving*), kemauan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan (*adaptability*) dan pengendalian atas penggunaan kekuasaan (*use of power*).

Smith *et.al*, (1995) berpendapat bahwa kerjasama dapat timbul jika para anggota organisasi diarahkan secara terus menerus, dan menguntungkan bagi setiap anggota. Dalam teori organisasi dan proses manajerial, Barnard (dikutip oleh Chenhall dan Langfield-Smith 1998), berpendapat bahwa mendorong dan menjaga kerjasama adalah inti dari pengorganisasian dan pengelolaan, serta mereka juga menyarankan peran Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) dalam memelihara kerjasama diantara pembeli dan supplier. Anthony dan Govindarajan (2005) mendefinisikan SPM sebagai suatu proses di mana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasi strategi organisasi. Selanjutnya Ansari (1977) berpendapat bahwa SPM meliputi seluruh aturan organisasi dan tindakan yang didisain untuk mencapai tujuan dalam meningkatkan kinerja dengan risiko yang kecil. Selain itu juga SPM adalah sebuah konsep yang memiliki dimensi, yaitu evaluasi/pengukuran kinerja dan proses sosialisasi. Beberapa peneliti di bidang akuntansi juga mengakui, bahwa SPM sangat berperan dalam kinerja organisasi (Gietzman, 1996; Hopwod, 1996; Tomkins, 2001).

Strategic Supply Relationships (SSRs) merupakan hubungan dua atau lebih dari entitas, yang didalamnya terdapat pembeli dan supplier, yang bertujuan untuk menjaga hubungan antar organisasi dalam periode jangka panjang, yang mana pembeli dan supplier tersebut memiliki kekuatan dalam mencapai tujuan masing-

masing entitas (Spekman, 1988). Organisasi ini berdiri sendiri dan tetap independen dalam pengambilan keputusan (Wood dan Gray, 1991).

Meskipun hubungan antara pembeli dan suplier bukan suatu hal yang baru, transaksi SSRs bukan merupakan transaksi jual beli yang biasa terjadi di pasar. Kadang-kadang hubungan mereka membentuk jaringan sendiri. SSRs meliputi transaksi secara terus menerus dan di harapkan memberikan keuntungan pada pembeli dan suplier untuk jangka panjang.

Hubungan dari SSRs telah lama menarik perhatian para peneliti di bidang manajemen kontrol yang berusaha menguji alasan-alasan mengapa SSRs timbul dan bagaimana mereka mengendalikannya serta pengaruhnya terhadap kemajuan perusahaan. Alasan yang paling penting adalah terciptanya efisiensi (Robins, 1987; Heide dan John, 1990; Burgers *et.al*, 1993). Alasan kedua adalah kebutuhan untuk meminimasi ketergantungan dan ketidakpastian dari sumber daya yang terbatas (Heide, 1994; Song, 1995).

Beberapa literatur yang menjelaskan bagaimana aliansi (pembeli dan suplier) dijalankan dan pengendalian manajemen berperan dalam kesinambungan aliansi tersebut (Berry *et.al*, 1985; Heide dan Miner, 1992; Heide, 1994). Dalam literatur-literatur akuntansi para peneliti mulai menguji bagaimana hubungan akuntansi dengan SPM di dalam proses hubungan intern manajemen dalam suatu organisasi (Van der Meer Kooistra dan Vosselman, 2000; Langfield-Smith dan Smith, 2003; Cooper dan Slagmuder, 2004; Dekker, 2004; Hakanson dan Lind, 2004; Seal *et.al*, 2004).

Van der Meer-Kooistra dan Vosselman (2000) menggambarkan secara luas transaksi biaya ekonomis untuk mengusulkan tiga pola manajemen kontrol; *the cost*

effective choice, yang didasarkan kepada karakteristik transaksi, lingkungan transaksi dan berdasarkan sifat transaksi. Berdasarkan model pengendalian manajemen dari Van der Meer-Kooistra dan Vosselman (2000), kemudian Langfield Smith dan Smith (2003) secara empiris menguji tiga pola pengendalian tersebut, dan menguji kegunaan pengendalian campuran (pengendalian formal dan pengendalian informal). Langfield-Smith dan Smith (2003) juga menyoroti bagaimana pola pengendalian secara bertingkat. Dekker (2004) meneliti masalah-masalah hubungan pengendalian di dalam perusahaan dan mengidentifikasi dua masalah pengendalian yang membutuhkan perhatian manajemen: (1) Ketepatan untuk memberikan perhatian dan koordinasi dalam pekerjaan. Dekker berpendapat pada saat merancang dan melaksanakan pengendalian formal dan informal diharapkan dapat mengurangi masalah-masalah tersebut, (2) Proses seleksi partner yang tepat diharapkan dapat mencegah timbulnya ketidakefisien biaya.

Meskipun telah banyak penelitian yang meneliti tentang Sistem Pengendalian Manajemen (SPM), tetapi yang meneliti hubungan SPM dengan kerjasama belum dikembangkan. Untuk meneliti bagaimana SPM mempunyai dampak kerjasama terhadap kinerja dalam SSRs, penelitian ini menggunakan rumah sakit se Jawa sebagai sampel. Alasan rumah sakit sebagai sampel karena merupakan lembaga strategis bagi organisasi bisnis, sebab rumah sakit tidak hanya berfungsi sebatas pelayanan kuratif (pengobatan) maupun pelayanan preventif (pencegahan) penyakit, tetapi telah meningkat kepada fungsi-fungsi promotif dan rehabilitatif. Artinya pengguna jasa rumah sakit tidak lagi didominasi oleh orang-orang sakit yang ingin sembuh tetapi juga oleh orang-orang sehat yang ingin tetap sehat. Ini menyebabkan pelayanan kuratif yang diberikan mengharuskan pelayanan rumah sakit menjadi

mahal (Fitriah, 2006). Mahalnya biaya obat dan peralatan kesehatan, mendorong rumah sakit berusaha untuk mengurangi biaya dan meningkatkan efisiensi melalui pengaturan pengadaan barang dan jasa tersebut tersebut. Menurut Shortell *et.al*, (dikutip oleh Abernethy dan Lillis, 2001) bahwa untuk bertahan hidup, rumah sakit harus memikirkan ulang strategi mereka. Ini disebabkan rumah sakit pada tahun-tahun belakangan ini mengalami persaingan yang semakin besar; pengendalian-pengendalian biaya yang semakin ketat dan tuntutan yang lebih besar akan akuntabilitas publik. Selanjutnya rumah sakit secara aktif terlibat kerjasama dengan suplier yang menyediakan produk dan jasa seperti alat kesehatan, obat-obatan serta pengadaan lainnya. Hal ini terkait dengan kegiatan pengendalian manajemen yang terdiri atas bermacam-macam kegiatan, diantaranya:

- a. Merencanakan apa yang seharusnya dilakukan oleh organisasi
- b. Mengkoordinasikan kegiatan dari beberapa organisasi
- c. Mengkomunikasikan informasi
- d. Mengevaluasi informasi
- e. Memutuskan tindakan apa yang seharusnya diambil
- f. Mempengaruhi orang-orang untuk mengubah perilaku (Anthony dan Govindarajan, 2005).

Penelitian ini merupakan replikasi penelitian Mahama (2006), mengenai sistem pengendalian manajemen, kerjasama, dan kinerja dalam *Strategic Supply Relationship*. Berbeda dengan penelitian Mahama (2006) yang melakukan penelitian terhadap manajer yang bertanggung jawab dalam pembelian atau pengadaan barang dan jasa pada perusahaan pertambangan dan sumber daya mineral yang terdaftar di website Badan Pertambangan dan Sumber Daya Mineral di Australia. Penelitian ini

dilakukan di Indonesia dengan mengambil sampel manajer yang bertanggung jawab dalam pembelian atau pengadaan barang dan jasa pada rumah sakit se-Jawa, yang terdaftar di web site Departemen Kesehatan Republik Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu (Govindarajan dan Fisher, 1990; Heide dan Minner, 1992; Langfield-Smith dan Smith, 2004) dan fakta-fakta empiris yang ada, penelitian ini mencoba meneliti kembali variabel-variabel yang dapat menjelaskan pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja dalam SSRs dengan kerjasama sebagai variabel intervening. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mahama (2006), yaitu (a) menunjukkan pentingnya sistem pengukuran kinerja dalam mendorong kerjasama dan meningkatkan kinerja, (b) signifikansi proses sosialisasi untuk pembagian informasi, (c) mengindikasikan manfaat dari perilaku yang bersifat kooperatif dan (d) pentingnya pembagian informasi dalam memecahkan masalah dan menjalankan kekuasaan. Hasilnya juga menyoroti pentingnya kekuasaan secara asimetri dalam SSRs. Ini membuktikan dampak secara langsung kekuasaan terhadap kinerja dan peran pengendalian penggunaan kekuasaan terhadap dampak proses sosialisasi dan pembagian informasi terhadap kinerja dalam SSRs. Lebih lanjut, pembagian informasi (meskipun tidak secara langsung dihubungkan dengan kinerja dalam SSRs) memainkan peran penting sebagai perantara dalam model struktural.

Berangkat dari fakta di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dinyatakan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kerjasama.
2. Apakah kerjasama berpengaruh positif terhadap kinerja dalam SSRs.

3. Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja dalam SSRs dengan kerjasama sebagai variabel intervening.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan

1. Menguji bukti empiris bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kerjasama.
2. Menguji bukti empiris bahwa kerjasama berpengaruh positif terhadap kinerja dalam SSRs.
3. Menguji bukti empiris bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja dalam SSRs dengan kerjasama sebagai variabel intervening

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada literatur yang ada terutama yang berkaitan dengan Akuntansi khususnya Akuntansi Manajemen. Temuan penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kerangka kerja (*frame work*) yang memberi wawasan mendalam untuk menelaah beragam permasalahan akuntansi khususnya akuntansi manajemen. Dengan memahami bagaimana pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja dalam SSRs dengan kerjasama sebagai variabel intervening diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan literatur dan implikasi penting bagi akademisi dan praktisi.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disajikan dalam lima bagian. Bagian pertama, berisikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Bagian kedua, membahas mengenai tinjauan pustaka yang di dalamnya mengemukakan hal-hal yang berkaitan dengan telaah teori, kerangka pemikiran teoritis, dan hipotesis penelitian. Bagian ketiga, membahas metode penelitian yang berisikan rincian mengenai desain penelitian, populasi, sampel, besar sampel, dan teknik pengambilan sampel, variabel penelitian dan definisi operasional variabel, instrumen penelitian, prosedur pengumpulan data, dan teknik analisis. Bagian keempat, merupakan hasil penelitian dan pembahasan yang terdiri dari data penelitian, hasil penelitian, dan pembahasan. Bagian kelima, berisikan kesimpulan dan saran. Sebagai bab penutup, dibagian ini terdiri dari kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran-saran yang relevan.