

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Tinjauan Pustaka

##### 2.1.1 Efektivitas Organisasi

Dalam konsepnya efektivitas merupakan suatu konsep yang bersifat multidimensional, terkadang makna yang diungkapkan sering berbeda, walaupun pada akhirnya tujuan dari efektivitas itu adalah pencapaian tujuan. Secara etimologi kata efektivitas berasal dari kata efektif, dalam bahasa Inggris “*effective*” telah mengintervensi ke dalam bahasa Indonesia dan memiliki makna “berhasil”. Soekanto (1990) menerangkan efektivitas berasal dari kata *effektivens* yang berarti ukuran sampai sejauh mana suatu kelompok mencapai tujuan.

Menurut Bastian dalam Tangkilisan (2005) menyatakan efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan, dimana efektivitas diukur berdasarkan seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Artinya bahwa efektivitas dapat dilihat melalui pencapaian hasil yang kemudian disesuaikan dengan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

Miller dalam Tangkilisan (2005) mengungkapkan bahwa efektivitas dimaksud sebagai tingkat seberapa jauh suatu sistem sosial mencapai tujuannya. Efektivitas ini harus dibedakan dengan efisiensi. Efisiensi terutama mengandung pengertian perbandingan antara biaya dan hasil sedangkan efektivitas secara langsung dihubungkan dengan pencapaian suatu tujuan.

Terdapat dua pendekatan yang sering digunakan dalam studi efektivitas menurut Ivancevich and Matteson (2007,21) yakni: Pertama *goal approach* yakni pendekatan yang diterapkan secara luas dalam mengukur efektivitas. Menurut pandangan pendekatan ini, sebuah organisasi dibentuk untuk mencapai sasaran. Efektivitas yang dimaksud adalah pencapaian sasaran yang telah ditetapkan melalui usaha bersama-sama. Tingkat capaian menunjukkan tingkat efektivitas, kedua, *system*

*theory approach*, dimana yang termasuk diperhatikan pula adalah perilaku internal dan eksternal organisasi.

Menurut Barnard (1938:20) efektivitas organisasi merupakan kemahiran dalam sasaran spesifik dari organisasi yang bersifat objektif (“*If it accomplished its specific objective aim*”). Schein dalam bukunya “*Organizational Psychology*” mendefinisikan efektivitas organisasi sebagai kemampuan untuk bertahan, menyesuaikan diri, memelihara diri dan juga bertumbuh, lepas dari fungsi-fungsi tertentu yang dimiliki oleh organisasi tersebut.

Efektivitas Organisasi termasuk dalam studi tentang perilaku organisasi (*organizational behavior*) dimana topik ini telah menarik banyak minat para peneliti untuk melakukan kajian dan penelitian. Kajian dan penelitian tersebut telah menghasilkan berbagai teori dan analisis yang dapat digunakan untuk mengukur Efektivitas Organisasi. Efektivitas Organisasi berkenaan dengan efisiensi dan efektifitas organisasi. Robbins & Coulter (2010:27) mengemukakan bahwa keefektifan berarti tercapainya tujuan.

Gibson (2002) mengemukakan 5 kriteria untuk menilai hasil sebuah organisasi, yakni

1. Efisiensi
2. Efektivitas
3. Kepuasan karyawan
4. Kemampuan adaptasi terhadap perubahan, dan
5. Kemampuan memperoleh sumber daya.

Efektivitas merujuk ukuran kualitas output yang dihasilkan organisasi, apakah unit output cukup baik sesuai kebutuhan dan harapan pelanggan. Dalam konteks yang lebih luas, efektivitas digunakan untuk menilai proses dalam organisasi. Langford dalam Mullins (2005,264) mengemukakan kriteria umum efektivitas adalah alokasi sumber daya, pencapaian tujuan, perencanaan, pengaturan, koordinasi, dan pengawasan.

Berdasarkan pengertian Efektivitas Organisasi menurut beberapa ahli diatas, peneliti menyimpulkan yang dimaksud dengan Efektivitas Organisasi dalam penelitian ini dapat dipakai untuk menjelaskan keberhasilan dalam melaksanakan sesuatu atau melakukan sesuatu dan efektivitas juga digunakan untuk memberi batasan dari segi hasil dan dampak yang dicapai. Walaupun demikian, peneliti menyimpulkan bahwa efektivitas lebih dapat digunakan sebagai ukuran untuk melihat tercapai atau tidaknya tujuan suatu organisasi melalui hasil yang sudah diperoleh. Adapun beberapa indikator untuk mengukur Efektivitas Organisasi dalam mencapai tujuannya sebagai berikut: (1) Penggunaan sumber daya secara optimal, (2) Tingkat produktifitas yang tinggi, (3) Kepuasan staf terhadap pekerjaan dan suasana kerja, serta (4) Komitmen terhadap pekerjaan

### **2.1.2 Partisipasi Anggaran**

Dalam pengelolaan perusahaan, manajemen akan membuat sebuah perencanaan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut baik dari kinerja maupun laporan. Komponen kunci dari perencanaan adalah anggaran. Menurut Mulyadi (2010:488) anggaran didefinisikan sebagai suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun.

Sedangkan Anthony dan Govindarajan (2004:90) Anggaran merupakan sebuah rencana keuangan, biasanya mencakup periode satu tahun dan merupakan alat-alat perencanaan untuk jangka pendek dan pengendalian dalam organisasi.

Menurut Hansen & Mowen (2009:423) Anggaran merupakan rencana keuangan untuk masa depan yang mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Dharmanegara (2010:2) mendefinisikan anggaran sebagai suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang

dinyatakan dalam unit (satuan) moneter dan berlaku untuk jangka panjang.

Peneliti menyimpulkan berdasarkan beberapa definisi di atas anggaran merupakan suatu rancangan kerja yang dinyatakan secara formal oleh manajemen dan diukur dalam satuan moneter yang biasanya mencakup jangka waktu satu tahun untuk kegiatan operasional perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Mulyadi (2010:513) menjelaskan untuk menghasilkan anggaran yang dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan sekaligus sebagai alat pengendalian, penyusunan anggaran harus memenuhi syarat sebagai berikut:

1. Partisipasi para manajer pusat pertanggungjawaban dalam penyusunan anggaran.
2. Organisasi anggaran
3. Penggunaan informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengirim peran dalam proses penyusunan anggaran dan sebagai pengukur kinerja dalam pelaksanaan anggaran.

Dalam penjelasan di atas dapat dilihat bahwa untuk menghasilkan anggaran yang bagus maka salah satu hal yang dibutuhkan adalah partisipasi penyusunan anggaran oleh jajaran manager serta para pegawai yang terlibat dalam penganggaran.

Menurut Brownell dalam Supanto (2015), partisipasi merupakan proses dimana individu-individu terlibat langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh pada penyusunan target anggaran yang kinerjanya akan dievaluasi dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian target anggaran mereka. Jadi, partisipasi penyusunan anggaran adalah keterlibatan pihak-pihak secara langsung dalam proses pengambilan kebijakan penyusunan anggaran.

Partisipasi anggaran merupakan pendekatan penganggaran yang melibatkan manajer dalam pembuatan perencanaan atau estimasi anggaran (Anthony & Govindarajan, 2004). Dengan melihat dan mengikuti perencanaan anggaran organisasi, maka

Menurut Siegel dalam Riyanto (2008) partisipasi anggaran adalah proses keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang berdampak di masa mendatang bagi pembuat keputusan tersebut yang melibatkan semua manajer dalam proses pengambilan keputusan. Dengan konsekuensi melibatkan banyak partisipasi dalam penyusunan anggaran, maka anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia, terutama orang yang terlibat langsung dalam penyusunan anggaran

Berdasarkan uraian tersebut di atas menurut pendapat para ahli bahwa partisipasi anggaran adalah keterlibatan antar bagian eksklusif dari divisi penganggaran dengan para individu yang terkait dengan anggaran berkumpul dan membuat perencanaan atau estimasi anggaran dengan konsekuensi melibatkan banyak partisipan dan memacu langsung kepada para partisipan dengan mengetahui bagaimana kondisi nyata dari instansi maupun organisasi sehingga membuat sebuah dorongan atas kenyataan tersebut untuk berbuat sesuatu, dengan indikator (1) Keikutsertaan pegawai dalam penyusunan anggaran, (2) Besarnya pengaruh pegawai terhadap penetapan anggaran, dan (3) Kesempatan pegawai dalam memberikan pendapat.

### **2.1.3 Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga berpengaruh pada pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi (Wirawan, 2007).

Robbins & Coulter (2010: 63) mengemukakan bahwa “Budaya organisasi atau organizational culture adalah sehimpunan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama oleh dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi”. Dalam kebanyakan

organisasi, nilai- nilai dan praktik- praktik yang dianut bersama (shared) ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar- benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan.

Edy Sutrisno (2010:2), mendefinisikan budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai- nilai (values), keyakinan- keyakinan (beliefs), asumsiasumsi (assumptions), atau norma- norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah- masalah organisasinya. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai- nilai atau norma- norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah- masalah organisasi (perusahaan).

Dalam pelaksanaan pekerjaan setiap anggota organisasi harus berpedoman kepada nilai-nilai yang diwujudkan dalam suatu norma yang tertulis maupun tidak tertulis. Norma-norma tersebut seperti ketaatan bekerja, bertanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan, jujur dalam melaksanakan pekerjaan, dan melakukan pembaharuan (inovasi) dalam melaksanakan pekerjaan. Nilai-nilai yang ada pada organisasi selanjutnya bagian dari kepribadiannya dan merupakan keyakinan yang dipertahankan selama jangka waktu yang lama. Dengan demikian diduga terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap semangat kerja pegawai.

(Schein, 2004) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki tiga tingkatan, yaitu :

1. Artifak merupakan sesuatu yang dapat dilihat tetapi sulit untuk ditirukan, bisa dalam bentuk teknologi, seni atau sesuatu yang bisa didengar
2. Nilai (Value) merupakan tingkatan yang berhubungan dengan perbuatan atau tingkah laku, sehingga value dapat diukur dengan adanya perubahan-perubahan atau dengan melalui konsensus sosial.

3. Asumsi dasar (Basic Assumption) adalah hubungan manusia dengan apa yang ada di lingkungannya, alam, tumbuh-tumbuhan, binatang, manusia. Asumsi dasar dapat diartikan suatu filosofi atau keyakinan, yaitu suatu yang tidak dapat dilihat oleh mata tapi hal tersebut ada.

Ketiga dimensi budaya organisasi tersebut secara tegas menentukan kehidupan organisasi dan secara intuisi menggabungkan ke dalam keahlian eksekutif yang digunakan untuk mengatur orang, merumuskan strategi dan merubah organisasi.

Berdasarkan pengertian budaya organisasi menurut beberapa ahli diatas peneliti menyimpulkan yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara beorganisasi dan berperilaku dari para anggota organisasi. Jadi jelaslah bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini, dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan. Selanjutnya, sistem nilai tersebut diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan perilaku individu dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil/target kinerja yang ditetapkan.

Budaya perusahaan merupakan sesuatu hal yang sangat kompleks. Untuk itu, di dalam pengukuran budaya perusahaan atau organisasi diperlukan indikator yang merupakan karakteristik dasar budaya organisasi sebagai wujud nyata keberadaanya, dengan indikator budaya organisasi sebagai berikut (1) Inovasi dan mengambil resiko, Sejauh mana para karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan mengambil resiko, (2) Pengamalan tata nilai perusahaan, sejauh mana karyawan mengikuti tata nilai perusahaan, analisis dan perhatian terhadap detail, (3) Orientasi hasil Sejauh mana para manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada tehnik dan proses-proses yang digunakan untuk mencapai hasil-hasil itu, (4) Kemantapan, Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

#### 2.1.4 Teknologi

Teknologi memiliki pengertian yang beraneka ragam walaupun masing-masing definisi memiliki tujuan yang sama. Menurut Goodhue (1995) dalam Eka dan Sabaruddinsah (2011) mendefinisikan teknologi sebagai alat yang digunakan oleh individu untuk membantu menyelesaikan tugas. Teknologi tidak hanya terbatas pada teknologi komputer (perangkat keras dan perangkat lunak) yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi, melainkan juga mencakup teknologi untuk mengirimkan informasi. Secara umum teknologi adalah segala bentuk teknologi yang diterapkan untuk memproses dan mengirimkan informasi dalam bentuk elektronik.

Charles Perrow (2013) mendefinisikan teknologi sebagai proses mengubah bahan mentah (termasuk manusia, simbol atau material) menjadi produk atau pelayanan yang diinginkan atau yang dituntut. Mesin, peralatan dan suplay semuanya dapat menjadi komponen teknologi, tapi yang komponen paling penting adalah proses mengubah bahan mentah menjadi bahan jadi yang diinginkan.

Pemanfaatan teknologi informasi merupakan sarana penunjang / pendorong bagi organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Romney (2006) menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi didalam organisasi akan mempengaruhi aktivitas-aktivitas/proses bisnis yang terdapat dalam organisasi tersebut. Adapun pengaruh pemanfaatan teknologi informasi dalam organisasi dapat dilihat dari dampak pemanfaatan teknologi informasi pada rantai nilai organisasi (value chain).

Romney (2006) juga mengemukakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi didalam organisasi bukan merupakan strategi dasar dari organisasi tersebut, implementasi teknologi informasi digunakan untuk membantu dalam pencapaian strategi organisasi. Dengan memanfaatkan teknologi informasi, akses terhadap proses bisnis perusahaan dapat dilakukan dengan cepat sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara lebih cepat dan akurat dan pada akhirnya tujuan organisasi dapat tercapai.

Teknologi informasi itu sendiri adalah teknologi yang digunakan untuk menghasilkan informasi dan menyebarkannya baik yang bersifat finansial maupun non finansial. Husein dan Wibowo (2000) menyatakan bahwa teknologi informasi berpengaruh terhadap struktur organisasi, cara berbisnis, cakup organisasi, pekerjaan dan karir dari manajer organisasi. Istilah sistem informasi meliputi pemanfaatan teknologi informasi bagi para manajer.

Pemanfaatan teknologi informasi dalam organisasi dapat meningkatkan akses atas informasi yang akurat dan tepat waktu mengenai status pengiriman; memungkinkan organisasi untuk mengurangi jumlah persediaan penyangga (*inventory buffer*); meningkatkan efisiensi operasi internal perusahaan, khususnya perusahaan-perusahaan berteknologi tinggi (misalnya industri perakitan mobil, komputer, elektronik dan lain-lain); dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas dari kegiatan penjualan dan pemasaran, pembelian, sumber daya manusia serta dukungan layanan purna jual.

Berdasarkan pengertian Teknologi menurut beberapa ahli diatas peneliti menyimpulkan yang dimaksud dengan Teknologi dalam penelitian ini adalah pemanfaatan teknologi yang dilakukan oleh organisasi untuk memudahkan setiap kegiatan serta memaksimalkan kinerja agar mencapai tujuan organisasi.

Teknologi adalah jenis teknologi yang digunakan untuk mengubah bahan mentah ke dalam produk akhir dan relevansinya dengan karakteristik staf dalam aspek keterampilan, pengetahuan serta teknik yang ditandai dengan indikator sebagai berikut: (1) Kesesuaian pengetahuan staf dengan jenis teknologi, (2) Kesesuaian keterampilan staf dengan jenis teknologi, (3) Jenis teknologi yang digunakan, (4) Penyesuaian jenis teknologi dengan perkembangan IPTEK.

### 2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan

Kajian Penelitian terdahulu yang dijadikan acuan dalam melakukan penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No.	Penulis	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1	Yanuar Chandra Aditia (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap kinerja Karyawan: Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening	Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja	Penelitian menyimpulkan budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja dan secara tidak langsung berpengaruh positif melalui motivasi kerja.
2	Lanita Winata dan Lokman Mia (2015)	<i>Information Technology and the Performance Effect of Managers' Participation in Budgeting: Evidence From the Hotel Industry. Journal of Hospitality Management</i>	Teknologi Informasi, Kinerja Manajerial, Partisipasi Anggaran	Penelitian ini menyimpulkan bahwa Teknologi dan kinerja berpengaruh terhadap partisipasi anggaran.
3	Wahyudin Nor (2007)	Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Dalam Hubungan Antar Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial	Desentralisasi, Gaya Kepemimpinan, Partisipasi Anggaran, Kinerja Manajerial	Penelitian ini menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial dan secara tidak langsung berpengaruh melalui desentralisasi dan gaya kepemimpinan
4	Diana Rahmawati (2009)	Peran Teknologi Informasi Dalam Hubungan Struktur Organisasi dengan Lingkungan (Suatu Kajian Teori)	Teknologi Informasi, Struktur Organisasi	Penelitian ini menyimpulkan bahwa Teknologi berpengaruh langsung terhadap Efektivitas Organisasi.
5	Rudi Suryadi (2008)	Perkembangan iklim organisasi dan budaya organisasi dalam penerapannya pada lingkungan organisasi modern	Iklim Organisasi, Budaya Organisasi, Lingkungan Organisasi	Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap lingkungan organisasi.
6	Cecilia Lelly Kewo (2014)	<i>The Effect of Participative Budgeting, Budget Goal Clarity and Internal Control Implementation on Managerial Performance</i>	Partisipasi Anggaran, Efektivitas Organisasi Internal Kontrol, Performa Manajerial	Penelitian ini menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran, berpengaruh langsung terhadap efektivitas organisasi

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

### **2.2.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) Terhadap Efektivitas Organisasi (Y)**

Dengan melibatkan para partisipan dalam penyusunan anggaran maka para partisipan pun akan mengetahui bagaimana kondisi nyata dari instansi maupun organisasi sehingga membuat sebuah dorongan atas kenyataan tersebut untuk berbuat sesuatu. Dorongan ini lah yang akan meningkatkan keefektifan sebuah organisasi untuk berubah. Dengan demikian dapat diduga partisipasi anggaran berpengaruh terhadap efektivitas organisasi.

Penelitian yang menjelaskan hubungan antara pengaruh partisipasi anggaran terhadap Efektivitas Organisasi antara lain (Dewi Anggraeni Listiyaningsih, 2012) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh langsung terhadap efektivitas organisasi.

### **2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) Terhadap Efektivitas Organisasi (Y)**

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi, serta pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya untuk membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Dengan demikian dapat diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas organisasi.

Penelitian yang menjelaskan hubungan antara pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas organisasi antara lain (Yanuar Chandra Aditia, 2015) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap efektivitas organisasi.

### **2.2.3 Pengaruh Teknologi (X3) Terhadap Efektivitas Organisasi (Y)**

Salah satu manfaat teknologi yang dikreasi manusia saat ini adalah bagaimana agar aktifitas manusia berjalan lebih efisien dan efektif. Dalam lingkungan organisasi, teknologi sangat bermanfaat terutama dalam aspek kecepatan penyampaian informasi dan mengakses informasi, disamping untuk memperlancar dan mempercepat proses administrasi. Dengan demikian dapat diduga pemanfaatan teknologi berpengaruh terhadap efektivitas organisasi.

Penelitian yang menjelaskan hubungan antara pengaruh Teknologi terhadap efektivitas organisasi antara lain (Diana Rahmawati, 2009) menunjukkan bahwa teknologi berpengaruh langsung terhadap efektivitas organisasi

### **2.2.4 Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) Terhadap Teknologi (X3)**

Partisipasi anggaran merupakan rapat yang hanya bisa diakses oleh para manajer setingkat atas serta beberapa orang yang terkait dalam anggaran saja. Oleh karena itu tuntutan atas media atau alat yang lebih canggih merupakan sebuah keharusan sehingga bukan hanya tujuan organisasi tercapai secara efisien dan efektif, tetapi juga keamanan sebuah kerahasiaan data dan kecepatan penyampaian informasi dapat terlaksana. Media atau alat yang dapat menjamin kondisi tersebut adalah pemanfaatan teknologi.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa partisipasi anggaran dapat berjalan maksimal apabila didukung oleh pemakaian teknologi yang memadai. Penelitian terdahulu yang menjelaskan hubungan antara pengaruh partisipasi anggaran terhadap Teknologi adalah (Winata dan Mia, 2005) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh langsung terhadap teknologi.

### **2.2.5 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) Terhadap Teknologi (X3)**

Budaya organisasi mempunyai tiga fungsi yaitu sebagai alat untuk mencapai tujuan pengembangan usaha, mengembangkan SDM agar

semakin berkualitas, dan sebagai andalan daya saing. Untuk mencapai ketiga fungsi tersebut maka keterlibatan pemanfaatan teknologi sangatlah dibutuhkan untuk menunjang SDM agar menjadi lebih berkualitas.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pemanfaatan teknologi dapat mempercepat tujuan utama dari budaya organisasi yaitu pengembangan usaha dan pengembangan SDM organisasi tersebut. Penelitian yang menjelaskan hubungan antara pengaruh budaya organisasi terhadap Teknologi adalah (Rudy Suryadi, 2008) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap teknologi.

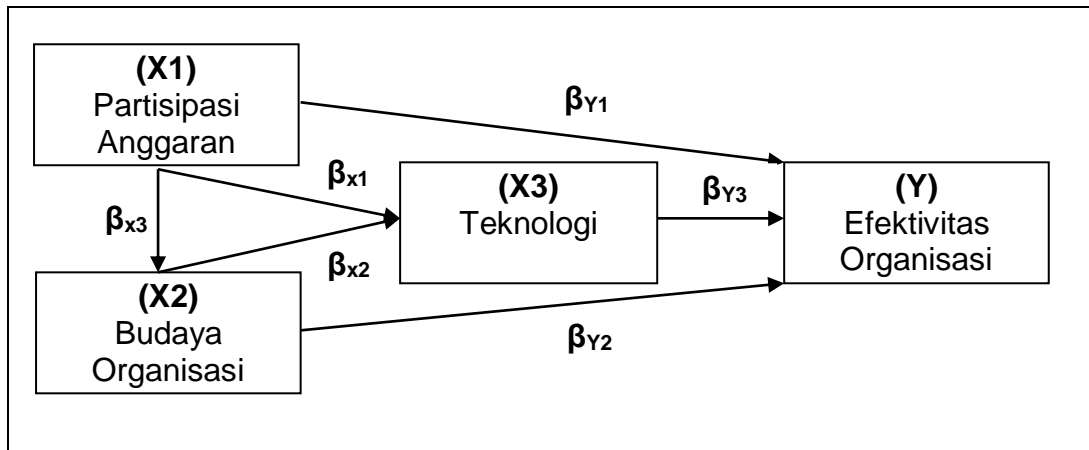
### **2.2.6 Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) Terhadap Budaya Organisasi (X2)**

Setiap manager maupun yang terlibat dalam setiap divisi wajib melaporkan apa saja yang divisi tersebut butuhkan sehingga proses penyusunan anggaran berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dan anggaran ditentukan belakangan setelah tujuan selesai disusun. Proses penyusunan anggaran dari bawah ke atas merupakan budaya organisasi dengan komunikasi strategis antara tujuan dengan anggaran.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa partisipasi anggaran dapat berjalan apabila didukung oleh budaya organisasi yang memadai. Penelitian terdahulu yang menjelaskan hubungan antara pengaruh partisipasi anggaran terhadap budaya organisasi adalah (Supomo dan Indriantoro, 2002) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh langsung terhadap budaya organisasi.

### **2.2.7 Model Penelitian**

Dari uraian pemikiran tersebut di atas dapat diperjelas variabel pengaruh partisipasi anggaran, budaya organisasi dan Teknologi terhadap Efektivitas Organisasi, secara skematis digambarkan seperti pada gambar seperti ini di bawah ini:



**Gambar 2.1 Model Penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti, dimana jawaban itu masih bersifat lemah, dan perlu dilakukan pengujian secara empiris kebenarannya, dengan melakukan pembuktian statistik, maka dapat dirumuskan hipotesis statistik sebagai berikut:

#### 1. Hipotesis pertama

$$H_0 : \beta_{Y1} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{Y1} > 0$$

#### 2. Hipotesis kedua

$$H_0 : \beta_{Y2} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{Y2} > 0$$

#### 3. Hipotesis ketiga

$$H_0 : \beta_{Y3} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{Y3} > 0$$

#### 4. Hipotesis keempat

$$H_0 : \beta_{X1} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{X1} > 0$$

#### 5. Hipotesis kelima

$$H_0 : \beta_{X2} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{X2} > 0$$

#### 6. Hipotesis keenam

$$H_0 : \beta_{X3} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{X3} > 0$$

**Keterangan :**

- Ho : Hipotesis Nol, menyatakan tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- H1 : Hipotesis alternatif, yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- $\beta_{Y1}$  : Koefisien jalur (Beta) pada populasi menyatakan pengaruh partisipasi anggaran ( $X_1$ ) terhadap Efektivitas Organisasi (Y).
- $\beta_{Y2}$  : Koefisien jalur (Beta) pada populasi menyatakan pengaruh budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap Efektivitas Organisasi (Y).
- $\beta_{Y3}$  : Koefisien jalur (Beta) pada populasi menyatakan pengaruh Teknologi ( $X_3$ ) terhadap Efektivitas Organisasi (Y).
- $\beta_{x1}$  : Koefisien jalur (Beta) pada populasi menyatakan pengaruh partisipasi anggaran ( $X_1$ ) terhadap Teknologi ( $X_3$ ).
- $\beta_{x2}$  : Koefisien jalur (Beta) pada populasi menyatakan pengaruh budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap Teknologi ( $X_3$ ).
- $\beta_{x3}$  : Koefisien jalur (Beta) pada populasi yang menyatakan pengaruh partisipasi anggaran ( $X_1$ ) terhadap budaya organisasi ( $X_2$ ).