

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1. Latar Belakang

Berdasarkan ukuran kepemilikannya organisasi dapat dibagi menjadi dua yaitu organisasi privat atau swasta dan organisasi sektor publik. Organisasi sektor swasta kepemilikannya dikuasai oleh satu atau sekelompok investor, berbeda dengan organisasi sektor publik yang dimiliki oleh publik atau masyarakat. Oleh karena itu, organisasi sektor publik memiliki keluasan wilayah dan tingkat kompleksitas yang lebih besar dibandingkan organisasi swasta (Halim, 2013).

Secara garis besar organisasi sektor publik, baik organisasi pemerintah ataupun nirlaba dibagi menjadi beberapa tipe yaitu *governmental, educational, health and welfare, religious, charitable, foundations* (Freeman, 2009). Organisasi sektor publik sering dinilai tidak efisien dan tertinggal jika dibandingkan dengan organisasi swasta. Ketidakefisienan dan lambatnya perkembangan ini disebabkan oleh manajemen organisasi yang lemah, dan bahkan dianggap tidak penting. Kondisi ini juga yang terjadi pada organisasi tipe keagamaan seperti organisasi peribadatan/tempat ibadah (Halim, 2013).

Gereja merupakan organisasi *nonprofit* tipe keagamaan, sama seperti organisasi sektor publik lainnya, gereja sering dinilai tidak efisien dan tertinggal. Hal ini disebabkan oleh perkembangan gereja yang terjadi masih sebatas perkembangan fisik seperti kemegahan bangunan gereja, bentuk kepengurusan

bukan pada peningkatan kualitas pelayanan ataupun manajemen keuangan yang baik yang mengarah kepada pertanggungjawaban (Silvia, 2011).

Manajemen keuangan yang baik, merupakan kebutuhan setiap organisasi, baik organisasi bisnis ataupun organisasi *nonprofit*. Gereja sebagai organisasi *nonprofit* juga membutuhkan manajemen keuangan yang baik dalam meningkatkan kualitas pelayanannya atas pengelolaan keuangan (Hewitt, 1958). Untuk sampai pada manajemen keuangan yang baik, maka organisasi harus menjalankan fungsi manajemen keuangan, untuk meningkatkan nilai organisasi. Adapun fungsi manajemen keuangan seperti, perencanaan keuangan, penganggaran, pengelolaan keuangan, pencarian keuangan, penyimpanan keuangan, pengendalian keuangan, pemeriksaan keuangan, dan pelaporan keuangan.

Salah satu fungsi manajemen yang sering menjadi perhatian utama pada organisasi sektor publik ialah penganggaran, yaitu proses penyusunan anggaran. Anggaran merupakan pernyataan atas estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode tertentu dalam ukuran finansial (Nordiawan & Hertianti, 2010). Gereja akan menggunakan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam menjalankan aktivitas operasinya, terlebih lagi cara gereja untuk mendapatkan dana adalah unik yaitu tergantung pada kerelaan jemaat dalam memberikan persembahan. Anggaran salah satu instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai oleh publik (Mardiasmo, 2009). Oleh karena itu, anggaran harus diinformasikan

kepada publik kaitannya dengan gereja adalah jemaat, untuk dikritik, didiskusikan, dan diberi masukan.

Anggaran juga merupakan alat manajemen dalam melakukan perencanaan dan pengendalian, dikatakan sebagai alat perencanaan karena anggaran dibuat untuk menentukan langkah apa yang akan dilakukan selanjutnya, berapa dana yang dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja, sehingga program kegiatan dan pengalokasian dana yang telah disusun dapat terealisasi. Anggaran sebagai alat pengendalian, karena anggaran menunjukkan rencana rinci atas pengeluaran dan penerimaan yang diharapkan, sehingga pembelanjaan yang terjadi dapat di pertanggungjawabkan kepada publik. Tidak hanya itu, anggaran juga sebagai alat pengendalian yang digunakan untuk menghindari adanya *overspending*, *underspending* dan salah sasaran dalam pengalokasian anggaran pada kegiatan lain yang bukan prioritas (Mardiasmo, 2009). Dengan demikian, manajemen diharapkan dapat menggunakan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian guna meningkatkan kualitas pelayanan di gereja.

Penelitian mengenai anggaran di gereja telah dilakukan oleh Wishuda (2008) dan Jovita (2004). Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran dapat menjadi alat bagi manajemen dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan pada gereja, yaitu sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam menjalankan aktivitasnya. Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Meza (2013) mengenai penilaian kinerja pendeta dan jajarannya pada gereja Gereja Masehi di Timor (GMIT). Hasil dari penelitian yaitu terdapat perbedaan persepsi antara jemaat dan pendeta mengenai penilaian kinerja sehingga menyebabkan adanya bias persepsi.

Subjek dalam penelitian adalah gereja HKBP Manyar yang memiliki sinode yang berbeda dengan gereja pada penelitian sebelumnya. Kamus besar bahasa Indonesia menyatakan sinode merupakan rapat (sidang) pemimpin agama Kristen. Sehingga dapat diartikan, sinode adalah pertemuan (sidang) dalam agama Kristen yang diselenggarakan untuk kepentingan pengambilan keputusan menyangkut doktrin, administrasi. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti praktik penggunaan anggaran sebagai alat manajemen dalam perencanaan dan pengendalian dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada Gereja HKBP Manyar, sebab melalui perbedaan sinode tersebut terdapat perbedaan dalam proses penganggaran dan hal-hal yang berkaitan dengan anggaran.

Penelitian ini mencoba untuk mengevaluasi penggunaan anggaran di gereja HKBP Manyar sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen, dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan, mengingat gereja HKBP Manyar merupakan bagian dari organisasi *nonprofit*, maka diharapkan memiliki manajemen keuangan yang baik, sehingga anggaran tidak hanya menjadi rencana tahunan, tetapi sebagai bentuk akuntabilitas atas pengelolaan keuangan gereja. Dan dapat digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan sebagai gambaran atas kondisi keuangan gereja kaitannya dengan perencanaan, pengendalian, dan aktivitas yang berhubungan dengan pengambilan keputusan. Aktivitas pengambilan keputusan diharapkan tepat sasaran, guna kepentingan pelaksanaan program-program gereja selanjutnya.

## 2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latarbelakang maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

Bagaimana gereja HKBP Manyar menggunakan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan?

## 3. Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan permasalahan yang telah dirumuskan di atas maka tujuan dari penelitian ini, adalah sebagai berikut:

Untuk mengetahui penggunaan anggaran gereja sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan di gereja HKBP Manyar.

## 4. Manfaat Menelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat diperoleh manfaat, sebagai berikut:

1. Bagi pihak gereja, dapat digunakan sebagai masukan dalam proses pembuatan anggaran sehingga dapat menunjang proses manajemen melalui tercapainya anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan.
2. Bagi peneliti, dapat digunakan sebagai sarana dalam memperluas wawasan dan konsep berpikir tentang penggunaan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam upaya peningkatkan kualitas pelayanan.

3. Bagi peneliti selanjutnya, dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk memperdalam dan mengembangkan penelitian ini demi perkembangan ilmu pengetahuan.

## **5. Sistematika Skripsi**

Secara garis besar kerangka dari sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

### **BAB 1: PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang penelitian mengenai penganggaran di gereja HKBP Manyar yang merupakan pemikiran secara garis besar atas penelitian ini, perumusan masalah, tujuan, dan pemanfaatan penelitian.

### **BAB 2 : TINJAUAN KEPUSTAKAAN**

Bab ini menjabarkan teori-teori mengenai proses manajemen, anggaran, fungsi manajemen, gereja dan kualitas pelayanan yang diambil dari berbagai sumber. Adapun teori yang berkaitan seperti teori stakeholder, teori manajemen, dan teori-teori penganggaran. Teori-teori tersebut menjadi kerangka berpikir dalam menganalisis dan menyimpulkan kaitannya dengan keadaan yang terjadi di gereja HKBP Manyar.

### **BAB 3 : METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang pedoman pelaksanaan penelitian yang dilakukan peneliti yang terdiri dari pendekatan kualitatif, pedoman pembahasan, ruang lingkup analisis, rancangan penelitian, komponen desain penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan serta prosedur pengumpulan data dan teknik analisisnya.

#### BAB 4 : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini memberikan gambaran umum mengenai gereja HKBP Manyar secara umum maupun secara khusus dan menjelaskan deskripsi dari hasil penelitian mengenai praktik penganggaran gereja HKBP Manyar, dan kemudian dari data yang diperoleh akan dilakukan analisis dan pembahasan guna menjawab rumusan masalah yang ada.

#### BAB 5 : SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang simpulan dan saran yang dirumuskan berdasarkan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, sehingga secara khusus dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi gereja HKBP Manyar, dan secara umum dapat menjadi bagian dari perkembangan ilmu pengetahuan.