MODEL PENGAMBILAN KEPUTUSAN DESENTRALISASI PADA UNIT LEMBAGA KEUANGAN

Komala Ardiyani dan M. Maulidin Fachrur (Fakultas Ekonomi – Univ. Pekalongan)

Abstract

This study aims to determine the model of decentralized decisions on unit financial institutions and decentralized decision model differences between banks and non-banks. The decision-making in the expansion areas include marketing, determination of new assets, sales and hiring priorities. Research data obtained by sending questionnaires to the respondents. The respondents of this study is the unit managers of financial institutions. Forty-eight (48) questionnaires were used in data processing. The data is processed using different test t-test. These results prove that the decentralized decision n occurs when the unit is to expand new market areas and prioritize sales, while other decisions in the hands of central management. The results of different test t-test states that there are differences between the decentralized decision model two types of financial institutions.

Keywords: Decisiondecentralization, financial institutionsunit.

PENDAHULUAN

Lembaga keuangan adalah lembaga yang melaksanakan fungsi utama menyalurkan dana dari yang berlebih kepada mereka yang kekurangan dana. Suatu lembaga keuangan baik berbentuk bank maupun non bank dalam mendesain sistem pengendalian unit perlu memperhatikan model keputusan desentralisasi karena hal tersebut merupakan faktor penting yang dibuat suatu organisasi untuk unit atau cabangnya. (Ittner and Larcker 2001: Luft and Shields 2003**).** Model keputusan desentralisasi adalah model keputusan yang tepat, dimana akan mengurangi beban manajemen pusat. Tetapi tidak berarti bahwa secara keseluruhan keputusan harus dilimpahkan kapada unitnya. Keputusan yang dianggap penting tetap berada ditangan manajemen pusat Penerapan model keputusan desentralisasi diharapkan dapat memperbaiki serta meningkatkan efektifitas dan produktifitas suatu unit lembaga keuangan

Dewasa ini ini di Pekalongan banyak berdiri unit lembaga keuangan dari beberapa jenis lembaga keuangan yaitu bank komersial, lembaga simpan pinjam (Thifts), Asuransi , dan pembiayaan**.** Berdasarkan uraian tersebut maka penulis tertarik untuk menguji model keputusan desentralisasi pada unit lembaga keuangan yang berbentuk bank maupun non bank dan apakah ada perbedaan model keputusan

desentralisasi pada kedua jenis lembaga keuangan tersebut di Pekalongan.

Keputusan desentralisasi

Struktur organisasi desentra-lisasi secara umum ditunjukkan dengan tingkat pengambilan keputusan yang terjadi dalam organisasi. Dalam struktur sentralisasi yang tinggi sebagian keputusan diambil pada tingkat hirarki organisasi tertinggi, dan apabila sebagian besar otorisasi didelegasikan pada level yang lebih rendah dalam organisasi , maka organisasi tersebut lebih desentra-lisasi.

Definisi Desentralisasi menurut Simon dalam Siegel & Romanouski (1989)

Suatu organisasi administratif adalah sentralisasi yang luas apabila keputusan yang dibuat pada level organisasiyang tinggi, desentralisasi yang luas apabila keputusan didelegasikan dari manajemen puncak kepada level yang rendah dari wewenang eksekutif.

Dengan adanya desentralisasi akan membuat tanggungjawab yang lebih besar pada manajer unit dalam melaksanakan tugasnya serta memberikan kebebasan dalam bertindak. Dengan desentralisasi ini akan meningkatkan independensi manajer dalam berfikir dan bertindak dalam satu team tanpa mengorbankan kebutuhan organisasi. Keputusan desentralisasi membutuh-kan keseimbangan manajer yang independen dengan teamnya dan komitmen dalam organisasi.

Ada beberapa alasan suatu organisasi membentuk struktur desentralisasi (Siegel & Ramanauski, 1989) :

1. Desentralisasi akan memberi-kan manajemen puncak waktu yang lebih banyak pada pembuatan keputusan strategik jangka panjang dari keputusan operasi.
2. Desentralisasi dapat membuat organisasi memberikan respon yang lebih cepat dan efektif pada suatu masalah.
3. Pada sistem sentralisasi tidak memungkinkan untuk mendapatkan seluruh kebutuhan informasi yang komplek untuk membuat keputusan yang optimis.
4. Desentralisasi akan menghasilkan dasar training yang baik untuk calon top manajemen di masa yang akan datang.
5. Desentralisasi memenuhi kebutuhan otonomi dan kemudian menjadi alat motivasi yang kuat bagi manajer.

Desentralisasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keputusan yang didelegasikan dari manajemen pusat kepada manajer unit. Pengukuran level desentralisasi mengadopsi instrumen versi Gordon dan Narayanam (1984) dan Agio dan Tirole (1997) yaitu manajer pusat melimpahkan kewenangan secara nyata kepada manajer unitnya. Pelimpahan kewenangan kepada manajer unit dalam pengambilan keputusan strategi yaitu perluasan daerah pemasaran, memperoleh aset baru, menentukan prioritas penjualan, penerimaan karyawan baru dan konspensasi pada unit.

Hipotesis

Ada perbedaan model pemberian keputusan desentralisasi pada lembaga keuangan yang berbentuk bank dannon Bank.

METODE PENELITIAN

Populasi penelitian adalah manajer unit lembaga keuangan baik yang berbentuk bank maupun non bank di Pekalongan. Prosedur penentuan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling,* Data yang digunakan adalah data primer diperoleh dengan cara pemberian daftar pertanyaan kepada responden dan mengirim kuesioner pada manajer unit pada lembaga keuangan di Pekalongan.

Teknik Analisis Data

Teknikanalisis yang diguna-kan adalah uji normalitas, ujikualitas data dan uji beda t-test. Uji normalitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui data berdistribusi normal atau tidak. Untuk mendeteksi normalitas data dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Uji kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji realibilitas dan validitas. Pengujian tersebut masing-masing untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen.

Uji beda t-test dilakukan dengan cara membandingkan perbedaan antara dua nilai rata-rata dengan standar eror dari perbedaan rata-rata dua sampel (Ghozali, 2006)

Bila probabilitas signifikansi < 0,05, maka dapat disimpulkan Hipotesis diterima.

Bila probabilitas signifikansi > 0,05, maka dapat disimpulkan Hipotesis ditolak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data Penelitian

Data penelitian dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner kepada

responden yaitu kepalaunit suatu lembaga keuangan baik yang berbentuk bank maupun non bank yang berlokasi di Pekalongan. Lembaga keuangan yang berbentuk bank meliputi BUMN (Badan Usaha Milik Negara), BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) dan BUMS (Badan Usaha Milik Swasta), sedangkan lembaga keuangan non bank meliputi koperasi simpan pinjam (BMT dan BTM) dan leasing/pembiayaan dan asuransi. Kuesioner yang dapat dianalisis sebanyak 48 kuisioner.

Uji Kualitas Data

Tabel 1.1 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach Alpha*
Kep. Desentralisasi	0,667

Sumber : Data primer yang diolah 2011

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu instrumen pengukur variabel dalam kuesioner. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara skor masing-masing pertanyaan dengan total skor dari

Menurut Hair et. al (1998) kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji reliabilitas dan validitas. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen. Berdasarkan tabel 1.1 hasil dari uji reliabilitas variabel keputusan desentralisasi menunjukkan *Cronbach Alpha* (α) diatas 0,60 yaitu sebesar0.667. Hal ini berarti semua penggunaan instrumen-instrumen tersebut memenuhi tingkatreliabilitas yang disyaratkan.

masing-masing variabel. Pada tabel 1.2 untuk data responden menunjukkan bahwa instrumenkeputusan desentralisasi yang terdiri empat item pertanyaan, empat item pertanyaan adalah valid.Hal ini di buktikan dengan hubungan korelasi masing-masing item terhadap total skor dengan tingkat signifikansi (**) pada level di bawah 0,01 dan tingkat signifikansi (*) pada level di bawah 0,05.

Tabel 1.2 Hasil Uji Validitas

Variabel	Pearson Correlation	Signifikansi	Status
KeputusanDesentralisasi	0,610 **– 0,794**	0,000-0,000	Valid

*** signifikanpada level 0.01 (2-tailed) dan * signifikanpada level 0.05 (2-tailed)*

Sumber : Data primer yang diolah 2011

Model Keputusan Desentralisasi

Lembaga keuangan terdiri dari lembaga keuangan yang berbentuk bank dan lembaga keuangan lainnya. Lembaga keuangan yang berbentuk bank terdiri dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dan Badan Usaha Milik Swasta (BUMS), sedangkan lembaga keuangan lainnya terdiri koperasi dan leasing atau pembiayaan. Penggunaan model keputusan desentralisasi pada unit yaitu keputusan dalam perluasan daerah pemasaran baru, memperoleh aset/investasi baru, prioritas penjualan jasa, dan perekrutan karyawan. Model keputusan desentralisasi lembaga keuangan berbentuk bank dapat dilihat dalam tabel 1.3. Keputusan desentralisasi pada manajer unit ketika melakukan perluasan daerah pemasaran baru dan menentukan prioritas penjualan. Hal ini dibuktikan dengan jawaban responden sebesar 67% menyatakan berada ditangan unit. Keputusan memperoleh aset baru dan perekutan karyawan berada sepenuhnya ditangan pada manajemen pusat atau tidak terjadi desentralisasi. Hal ini dibuktikan dengan jawaban responden mengenai keputusan memperoleh aset baru sebesar 75 % merupakan keputusan manajemen pusat, sedangkan keputusan perekrutan karyawan menyatakan 83% adalah keputusan manajemen pusat.

Tabel 1.3 Keputusan Desentralisasi Lembaga Keuangan Berbentuk Bank

		BANK							
No	Keterangan	Sentralisasi (1,2,3)		Netral (4)		Desentalisasi (5,6,7)		Jumlah	
1	Keputusan perluasan daerah pemasaran	4	17%	4	17%	16	67%	24	100%
2	Keputusan memperoleh Aset baru / investasi	18	75%	2	8%	4	17%	24	100%
3	Keputusan menentukan prioritas Penjualan	2	8%	6	25%	16	67%	24	100%
4	Keputusan dalam perekrutan karyawan	20	83%	4	17%	0	0%	24	100%

Sumber : Data Primer yang Diolah 2011

Model Keputusan Desentralisasi Lembaga Keuangan Berbentuk Non Bank dapat dilihat dalam tabel 1.4 Keputusan desentralisasi pada manajer unit ketika melakukan perluasan daerah pemasaran baru dan penentuan prioritas penjualan. Hal ini dibuktikan rata-rata jawaban responden 58% menyatakan bahwa keputusan perluasan daerah pemasaran baru berada ditangan unit. Hal serupa juga terjadi dalam penentukan

prioritas penjualan 84 % jawaban responden menyatakan berada ditangan unit. Sentralisasi terjadi pada pengambilan keputusan perekutan karyawan karena jawaban responden 50% menyatakan berada ditangan manajemen pusat.

Tabel1.4 Keputusan Desentralisasi Lembaga Keuangan Berbentuk Non Bank

		BANK							
No	Keterangan	Sentralisasi (1,2,3)		Netral (4)		Desentalisasi (5,6,7)		Jumlah	
1	Keputusan perluasan daerah pemasaran	4	17%	6	25%	14	58%	24	100%
2	Keputusan memperoleh Aset baru / investasi	10	42%	4	17%	10	42%	24	100%
3	Keputusan menentukan prioritas Penjualan	2	8%	2	8%	20	84%	24	100%
4	Keputusan dalam perekrutan karyawan	12	50%	6	25%	6	25%	24	100%

Sumber : Data Primer yang Diolah 2011

Uji Normalitas

Tabel1.5 HasilUjiNormalitas

No	Kelompok	K-S	Sig	Keterangan
1	Bank	0,868	0,438	Normal
2	Non Bank	0,635	0,814	Normal

Sumber Data Primer yang diolah 2011

Berdasarkan hasil uji Kolmogorov-smirnovmenyatakanbahwavariabelkeputusan desentralisasi baik lembaga keuangan berbentuk bank dan non bank terdistribusisecara normal. Hal inidibuktikandengannilaisignifikansilebih besardari 0,05yaitu 0,814 dan 0,438.

Uji Beda Dua Rata-Rata

Uji Beda t-test digunakan untuk menentukan apakah dua sampel yangtidak berhubungan memiliki nilai rata rata yang berbeda. Uji beda t-test dilakukan dengan cara membandingkan perbedaan antara dua nilai rata-rata dengan standar eror dari perbedaan rata-rata dua sampel (Ghozali, 2006). Hasil dari Uji Beda t-test menunjukkan bahwa nilai signifikan < 0,05 yaitu 0,000. Hal ini membuktikan bahwa ada perbedaan model keputusan desentralisasi antar lembaga keuangan yang berbentuk bank dan non bank.

Tabel 1.6 HasilUji Beda T.test

One-Sample Test

	Test Value = 0					
					95% Confidence Interval of the Difference	
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
B24	17.447	23	.000	15.000	13.22	16.78
NB24	17.905	23	.000	17.333	15.33	19.34

Sumber : Data Primer yang diolah 2011

Pengujian Hipotesis Satu

Hipotesis satu (H1) menyatakan bahawa ada perbedaan keputusan desentralisasi antara lembaga keuangan berbentuk bank dan non bank. Hasil perhitungan Uji beda One sampel T. Test dibuktikan dengan melihat tabel 1.6. Tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai t keputusan desentralisasi lembaga keuangan bank sebesar 17,447, sedangkan keputusan desentralisasi lembaga keuangan berbentuk non bank sebesar 19,253, dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 berarti nilai ini lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$. Ini berarti bahwa ada perbedaan keputusan desentralisasi antara lembaga keuangan yang berbentuk bank dan non bank. Dengan kata lain hipotesis satu (H1) diterima.

Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis

Penelitianinibertujuan untuk mengujiperbedaan keputusan desentralisasi dalam hal perluasan daerah pemasaran baru, menentukan prioritas penjualan, menentukan aset/ investasi unit dan perekrutan karyawan antara lembaga keuangan yang berbentuk bank dan non bank. Hasil penelitian membuktikan bahwa berdasarkan uji beda dua rata-rata nilai signifikan sebesar 0,000, sehingga ada perbedaan model keputusan desentralisasi antara lembaga keuangan berbentuk bank dan non bank. Model keputusan desentralisasi pada unit untuk lembaga keuangan berbentuk bank pada saat menentukan daerah pemasaran baru dan prioritas penjualan, sedangkan dalam menentukan aset/investasi baru dan perekrutan karyawan dalam unit berada ditangan manajemen pusat. Model keputusan desentralisasi pada unit lembaga keuangan yang berbentuk bank pada saat menentukan daerah pemasaran baru dan menentukan prioritas penjualan, sedangkan dalam menentukan aset/ investasi unit dapat dikatakan sebagian melakukan desentralisasi pada unit dan dan sebagian sentralisasi pada manajemen

pusat. Keputusan dalam perekrutan karyawan tetap sama berada ditangan manajemen pusat.

KESIMPULAN

Keputusan desentralisasi pada unit lembaga keuangan baikberbentuk bank maupunnon bankterjadiketikaunit melakukan perluasan daerah pemasaran baru dan menentukan prioritas penjualan.Keputusan dalam penentuan asset atauinvestasibarudan perekutan karyawan sepenuhnya berada ditangan manajemen pusat untuk lembagakeuanganberbentuk bank, sedangkan pada non bank keputusan dalam penentuan aset baru berada ditangan manajer unit dan pusat. Sehingga dapat disimpulkan terjadi perbedaan model keputusan desentralisasi antara lembaga keuangan berbentuk bank dannon bank. Hal ini dapat dibuktikan dengan tingkat probabilitas hasil uji statistik yang lebih kecil dari 0,05.

DAFTAR PUSTAKA

Abernethy, M.A., Bouwen. J and Laurence, (2004).*Determinants of Control System Design in Divisionalized Firm.* The Accounting Review 13: 107-129.

Anthony danGovindarajan.(2003). *Management Control System, Edition 11*.Mc Graw Hill.

Christie. A.A., M.P. Joye and RL Watts. 2003. *Decentralization of the firm: theory and evidence*. *Journal of corporate finance* 9: 3-36.

ImanGhazali. (2005). *AplikasiAnalisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi 3.BadanPenerbit, UniversitasDiponegoro. Semarang.

Jensen. M.C. and W.H. Meckling (1976).*Theory of the Firm : Management Behaviour, Agency Cost, and Ownership Structure, Journal of Financial Economic* V.3, No. 4 Oct. 1976, PP. 305-360.

_____Keating, A S. (1997).*Determinans Divisional Performance Evaluation Practices, Journal of Accounting and Economics* 24 : 343-274.

Lambert, R.A . 2001. *Contracting Theory and Accounting. Journal of Accounting and Economic* 32 (1-3): 3-88

Nagar, V. 2002.*Delegation and Incentive Compensation. The Accounting Review* 77 (2): 279-395.

Sekaran, V.. (1992). *Research Methods for Business: A SkillBuilding Approach*, 2nd Edition, John Wiley and Sons, Inc., New York, USA.

Siegel, G. and H. Ramanauakas-Marconi.(1989). *Behavioral Accounting*.South-Western Publishing.Cincinnati.

Supriyono.(2000). SistemPengendalianManajemen. EdisiPertama. BukuSatu. BPFE.Yogyakarta.