

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN PELIMPAHAN WEWENANG
SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Survey Pada Perusahaan Manufaktur di Surakarta)**



SKRIPSI

**Disusun Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Pada
Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta**

Oleh :

**IKA AGUSTINA
B200040274**

**FAKULTAS EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2008**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia bisnis saat ini menunjukkan persaingan yang semakin ketat dan menuntut organisasi untuk mengevaluasi diri sehingga sasaran yang ditetapkan dapat tercapai, evaluasi kinerja organisasi sangat penting dilakukan perusahaan, sehingga mereka dapat mengetahui seberapa baik aktivitas-aktivitas bisnis yang dilakukan sesuai dengan tujuan strategis, dan mampu menyajikan informasi tepat waktu untuk melaksanakan kesempurnaan. Berbagai upaya dilakukan agar strategi organisasi yang telah ditetapkan dapat dilakukan dengan baik dan mencapai sasaran. Oleh karena itu manajemen perlu memiliki kemampuan untuk melihat dan menggunakan peluang, mengidentifikasi masalah, menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat.

Untuk dapat melaksanakan kegiatan operasional perusahaan dengan baik, diperlukan pengendalian manajemen. Pengendalian manajemen adalah proses yang dilakukan oleh manajemen untuk menjamin bahwa organisasi melaksanakan strateginya dengan cara yang efektif dan efisien dalam rangka untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Dalam upaya pengendalian diperlukan perencanaan lebih dahulu. Perencanaan bagi seluruh organisasi berarti perencanaan bagi setiap aktivitas didalamnya, meliputi aktivitas kepuasan pelanggan dan pendanaan (Simamora, Henry, 1999). Salah satu

komponen penting dalam perencanaan perusahaan adalah anggaran. Anggaran adalah sebuah rencana tentang kegiatan di masa yang akan datang, yang mengidentifikasikan kegiatan untuk mencapai tujuan. Sebuah organisasi membutuhkan anggaran untuk menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana dan tujuan jangka pendek dan jangka panjang (Hansen dan Mowen, 1997).

Partisipasi manajer dalam penentuan anggaran membantu para manajer untuk mengidentifikasikan tujuan atau target untuk menerima anggaran secara penuh, dan melaksanakan untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan kinerja manajemen yang diperoleh manajer merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran dan peran organisasi sebagai pengukuran kinerja memiliki kaitan cukup erat. Kinerja manajerial yang dimaksudkan adalah hal-hal yang berhubungan dengan kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan pengaturan staf, dan juga perwakilan atau representasi. Sedangkan partisipasi penyusunan anggaran merupakan tingkatan seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu (manajer) dalam proses penyusunan anggaran (Brownell, 1986). Adapun faktor-faktor stimulus non-ekonomi dalam hal ini adalah pelimpahan wewenang dan kinerja manajemen. Dengan terbentuknya persepsi karyawan mengenai pelimpahan wewenang dengan kinerja manajerial yang kondusif di suatu perusahaan, diharapkan dapat merangsang tumbuh kembangnya proses penyusunan anggaran.

Salah satu fungsi manajer adalah mengendalikan organisasi, yaitu dengan membuat perencanaan yang matang dalam pencapaian tujuan perusahaan. Anggaran merupakan alat yang penting untuk perencanaan jangka pendek dan untuk pengendalian organisasi (Anthony dkk, 2000). Fahrianta dan Ghazali (2001), mengemukakan bahwa perencanaan dan pengendalian adalah dua hal yang tak terpisahkan. Perencanaan melihat ke depan, yaitu menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk merealisasikan tujuan tertentu, sedangkan pengendalian melihat ke belakang, yaitu menilai apa yang telah dihasilkan dan membandingkannya dengan rencana yang telah disusun.

Partisipasi penyusunan anggaran dari atasan akan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, karena anggaran yang disusun dengan bawahan akan menghasilkan pertukaran informasi yang efektif (Anthony dkk, dalam Sayekti, dkk, 2002). Partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial, karena dengan adanya partisipasi bawahan dalam menyusun anggaran, maka bawahan merasa terlibat dan harus bertanggungjawab dengan pelaksana anggaran.

Dengan dilibatkannya karyawan dalam proses penyusunan anggaran dalam proses penyusunan anggaran, akan menimbulkan komitmen pada karyawan bahwa anggaran yang ada juga merupakan tujuannya. Jika manajer ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, akan terjadi kesesuaian tujuan antara tujuan manajer dengan tujuan perusahaan. Dengan demikian, jika terjadi kesesuaian tujuan antara perusahaan dengan manajer, maka manajer

akan berusaha lebih keras dan berinisiatif lebih banyak untuk mencapai anggaran yang telah ditetapkan. Dengan adanya partisipasi manajer dalam proses penyusunan anggaran, dalam hal ini akan meningkatkan kesadaran manajer dalam tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Rosidi (2000) menjelaskan bahwa penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan pendekatan *top-down* dan *bottom-up*. Pendekatan *top-down* dapat menimbulkan perilaku disfungsional karena manajer tingkat bawah hanya menjalankan apa yang telah digariskan dalam anggaran, sementara pendekatan partisipasi atau *bottom-up*, memungkinkan terjadinya negosiasi diantara para manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Pranesti dan Roekhudin (2001), dengan pendekatan partisipasi ini, para manajer diberi kesempatan untuk berperan serta mengajukan ide atau masukan terhadap anggaran yang akan dilaksanakannya. Dengan demikian, para manajer ditempatkan menjadi bagian dari aktivitas perusahaan.

Bukti empiris menunjukkan adanya ketidakkonsistenan antara peneliti satu dengan peneliti lainnya mengenai pengaruh hubungan antara kinerja manajer dan partisipasi penyusunan anggaran. Penelitian yang dilakukan oleh Brownell (1982); Brownell dan McInnes (1986); dan Indriantoro (1998) menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kinerja manajer dan partisipasi penyusunan anggaran. Sementara hasil penelitian Milani (1975); dan Riyanto (1996) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan di antara keduanya, sedangkan beberapa penelitian yang

lain melaporkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut bertolak belakang atau negatif (Sterdy, 1960; Ryan dan Locke, 1967).

Govindarajan (2000) mengemukakan untuk menyelesaikan perbedaan hasil penelitian dapat dilakukan dengan pendekatan kontinjensi (*contingency approach*). Pendekatan ini secara sistematis mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara kinerja manajerial dan partisipasi penyusunan anggaran. Dengan adanya pendekatan ini, sifat hubungan yang ada dalam kinerja manajerial dan partisipasi penyusunan anggaran kemungkinan berbeda untuk setiap kondisi. Penggunaan kerangka kontinjensi memungkinkan faktor-faktor tersebut bertindak sebagai variabel moderating atau intervening yang akan mempengaruhi hubungan antara kinerja manajer dan partisipasi penyusunan anggaran.

Dalam penelitian ini digunakan variabel moderating yang dapat memperlemah ataupun memperkuat hubungan antar dua variabel. Istilah variabel moderating yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah bahwa dengan pelimpahan wewenang akan mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial (Riyadi, 2000). Pelimpahan wewenang berkaitan dengan wewenang yang diberikan seorang pimpinan kepada bawahannya apakah bersifat sentralisasi atau sebaliknya, yaitu desentralisasi.

Untuk mengantisipasi kondisi ketidakpastian lingkungan ini, Galbraith (2000) mengungkapkan bahwa perlu adanya pelimpahan wewenang yang terdesentralisasi. Karena sifat terdesentralisasi para manajer menengah dalam

perusahaan atau bawahan diberikan wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar dalam pengambilan keputusan dan lebih memungkinkan bagi manajer pada tingkat yang lebih rendah untuk memperoleh informasi yang lebih luas daripada sentralisasi. Dengan demikian, partisipasi penyusunan anggaran akan lebih efektif pada desentralisasi daripada sentralisasi. Oleh karena itu, pelimpahan wewenang adalah variabel penting yang harus dipertimbangkan dalam penelitian mengenai hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik mengambil judul “PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN PELIMPAHAN WEWENANG SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Survey Pada Perusahaan Manufaktur Di Surakarta)”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur di Surakarta?
2. Apakah pelimpahan wewenang berpengaruh terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur di Surakarta?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur di Surakarta.
2. Untuk menganalisis pengaruh pelimpahan wewenang terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur di Surakarta.

D. Manfaat Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dijabarkan di atas, maka penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat sebagai berikut:

1. Untuk memperkuat penelitian sebelumnya dalam meneliti hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.
2. Untuk memperjelas pengaruh variabel kontinjensi yaitu pelimpahan wewenang yang bersifat desentralisasi dalam hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

E. Sistematika Penulisan

BAB I :PENDAHULUAN

Bab ini membahas mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II :TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas telaah literatur yang berupa landasan-landasan teori yang diharapkan mampu mendukung pokok-pokok permasalahan yang diteliti.

BAB III :METODA PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, definisi dan pengukuran variabel, dan teknik analisis data.

BAB IV :ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan tentang hasil analisis data yang telah dikumpulkan dan diolah.

BAB V :KESIMPULAN

Bab ini berisikan kesimpulan dan keterbatasan dari hasil penelitian serta implikasi bagi penelitian selanjutnya.