

**MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *MODERATING*
DALAM HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI PENYUSUNAN
ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL**
(Studi pada Perusahaan Manufaktur di Wilayah Eks Karesidenan Surakarta)



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Oleh:

ARI SULISTIO
B 200 030 372

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2009**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan usaha yang semakin global menuntut manajemen untuk beroperasi dan mengelola perusahaan seefisien dan seefektif mungkin. Terwujudnya efisiensi bagi perusahaan tidak lepas dari kemampuan manajemen dalam perencanaan, pengkoordinasian dan pengendalian berbagai aktivitas dan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Dalam melaksanakan fungsinya, manajemen seringkali membutuhkan alat bantu. Salah satu alat bantu yang digunakan adalah anggaran (*budget*) yang secara umum merupakan suatu perencanaan formal dari seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam satuan angka. Peranan anggaran bagi seorang manajer perusahaan terutama digunakan sebagai alat pengendalian (Trisnawati, 2000).

Untuk meningkatkan efektifitas anggaran, suatu anggaran haruslah memperhatikan aspek aspek perilaku manusia agar anggaran tersebut mampu memotivasi manajer pelaksana untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Para manajer maupun karyawan secara bersama-sama atau sendiri-sendiri mempunyai kepentingan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karenanya, efektifitas dalam penyusunan staf, penciptaan iklim kerja yang baik dan pemberian motivasi secara positif bisa membawa sukses bagi kebanyakan perusahaan.

Motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan (Reksohadiprojo, 1990 dalam Trisnaningsih, 2003). Motivasi yang diberikan bisa dibagi menjadi dua jenis, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan “hadiah”. Sedangkan motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan-kekuatan (Heidjrachman dan Husnan, 2000).

Gullerman (1994) menyatakan bahwa ada 3 hal penting yang bisa diambil dengan adanya motivasi dalam suatu anggaran antara lain:

1. Dapat sungguh-sungguh mengarahkan pada operasi yang lebih menguntungkan, paling tidak akan mengarah pada suatu keluwesan yang lebih besar dalam penyesuaian diri terhadap perubahan yang akan mempertinggi kemampuan.
2. Motivasi merupakan cara terbaik untuk mencegah penolakan terhadap perubahan dan pemogokan.
3. Motivasi merupakan cara yang paling potensial dari semua penggunaan sumber daya manusia yang efektif yang merupakan persoalan pokok manajemen.

Pada sistem partisipasi dalam penyusunan anggaran, persiapan skedul anggaran akan dimulai dari hirarki yang lebih rendah. Dalam pembahasan ini

yang dimaksud dengan partisipasi adalah pengikutsertaan (pengambil bagian). Partisipasi manajer dalam penetapan anggaran adalah pengikutsertaan manajer dalam penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran dengan menggunakan pendekatan partisipasi merupakan pendekatan yang lebih efektif dibandingkan dengan pendekatan lainnya (Lestari dan Sudaryono, 1994).

Milani (1975) dalam Sya'ban (2004) menyatakan bahwa dengan penyusunan anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja para manajer dibawahnya akan meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, karyawan akan bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan atau standar yang telah ditetapkan, dan karyawan juga memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara banyaknya gaji yang diterima pekerja dengan yang diyakini oleh pekerja. (Robbins, 1996).

Kepuasan kerja mencerminkan kegembiraan atau sikap emosi positif yang berasal dari pengalaman kerja seseorang. Luthans (1995) dalam Kamal dan Na'im (2000) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki tiga dimensi. Pertama, kepuasan kerja adalah tanggapan emosional seseorang terhadap situasi kerja. Hal ini tidak dapat dilihat tetapi hanya dapat diduga. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh sejauh mana hasil kerja memenuhi harapan seseorang. Ketiga, kepuasan kerja mencerminkan hubungan dengan berbagai sikap lainnya daripada individual.

Penelitian yang menguji hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kepuasan kerja telah banyak dilakukan. Hasil penelitian yang telah dilakukan Trisnawati (2000), Lestari dan Sudaryono (1994) menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan diantara keduanya. Pengaruh signifikan partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap prestasi kerja manajer. Sedang penelitian yang dilakukan Sudaryono (1994) menunjukkan bahwa tingkat partisipasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengendalian manajemen. Secara singkat partisipasi anggaran mendorong manajer mengidentifikasi tujuan, menerima anggaran tersebut dan bekerja untuk mencapai sasaran anggaran tersebut. Sementara hasil penelitian Sya'ban (2004) menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif dan tidak berpengaruh signifikan partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Sedangkan beberapa penelitian yang lain melaporkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut bertolak belakang atau negatif (Sterdy, 1960, Bryan, 1967, Locke, 1967, dalam Riyadi, 2000).

Govindarajan (1986) dalam Riyadi (2000) mengemukakan bahwa untuk menyelesaikan perbedaan dari penelitian tersebut, bisa dilakukan dengan menggunakan pendekatan kontijensi. Pendekatan ini secara sistematis mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Variabel ini dipandang sebagai variabel *moderating* atau *intervening*. Faktor *moderating* dan *intervening* menjelaskan bahwa faktor *moderating* adalah faktor atau variabel yang mempengaruhi hubungan antara dua variabel.

Sedangkan variabel *intervening* adalah faktor atau variabel yang dipengaruhi oleh suatu variabel, dan mempengaruhi variabel lainnya (Murray, 1990, dalam Riyadi 2000).

Pada penelitian Riyadi (2000) motivasi tidak mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Hal ini berbeda dengan penelitian Mia (1988) dalam Riyadi (2000) yang menunjukkan secara signifikan motivasi mampu bertindak sebagai variabel *moderating* dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

Menurut Milani (1975) mengajukan hipotesis bahwa partisipasi akan meningkatkan kepuasan kerja yang akibatnya berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Hal ini berbeda dengan penelitian Horison (1966) dalam Kamal dan Naim (2000) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Temuan ini didukung oleh penelitian Kamal dan Naim (2000).

Penelitian ini merupakan replikasi dari Riyadi (2000) dan Kamal dan Na'im (2000). Penelitian ini menggunakan motivasi dan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi (replikasi dari Kamal dan Na'im). Alasan penggantian pelimpahan wewenang dengan kepuasan kerja karena penelitian ini mengukur prestasi manajer dengan mendekati pada faktor psikologis (Motivasi dan kepuasan kerja) dan bukan dari segi struktur organisasi. Dengan

adanya kepuasan tersebut akan mendorong individu untuk bertahan pada satu perusahaan dan berkarier jangka panjang.

Kedua, wilayah yang berbeda (Riyadi meneliti wilayah Jawa timur, sedangkan penulis menggunakan wilayah sekarisidenan Surakarta). Yang membedakan Jawa timur (misalnya; Surabaya) dengan Surakarta adalah tingkat upah minimum regional di Surakarta lebih rendah dari pada upah yang diperoleh di Jawa timur.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan uraian dimuka, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi yang berfungsi sebagai variabel *moderating* mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial?
2. Apakah kepuasan kerja yang berfungsi sebagai variabel *moderating* mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan ini adalah untuk menguji secara empiris sejauh mana motivasi dan kepuasan kerja yang berfungsi sebagai variabel moderating mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai berikut:

1. Memberikan bukti empiris tentang ada tidaknya hubungan antara partisipasi manajer dalam penetapan anggaran dengan kepuasan kerja.
2. Menambah referensi pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

E. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan skripsi ini disusun sebagai berikut:

Bab I PENDAHULUAN

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

Bab II TINJAUAN PUSTAKA

Memuat teori secara konseptual yang diharapkan mampu mendukung pokok-pokok perumusan masalah yang diteliti. Penelitian terdahulu berkisar antara teori tentang motivasi, kepuasan kerja, partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Bab III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini merupakan bagian metodologi penelitian yang berisi lingkup penelitian, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, kriteria responden, variabel penelitian, pengukuran variabel, teknik pengumpulan data dan penganalisisan data.

Bab IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan gambaran umum penelitian, pengujian data, uji validitas, uji reliabilitas, pengujian asumsi klasik, dan hasil pengujian hipotesa.

Bab V PENUTUP