

**PENGARUH PELIMPAHAN WEWENANG DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI PENYUSUNAN  
ANGGARAN DENGAN KINERJA MANAJERIAL  
(Survey pada beberapa Bank Pemerintah dan Swasta di Kabupaten Klaten)**



**SKRIPSI**

Disusun dan Diajukan Untuk melengkapi Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disusun Oleh:

**LIA FITRI YUNIARTI**  
**B 200 050 027**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2009**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Persaingan dunia bisnis yang semakin ketat dewasa ini, menuntut perusahaan untuk dapat beroperasi seefektif dan seefisien mungkin. Untuk mewujudkan efektivitas dan efisiensi operasional maka manajemen harus dapat menjalankan fungsinya dengan baik dan memiliki konsep kerja dengan sistem perencanaan yang matang dan terpadu. Salah satu alat bantu yang digunakan oleh manajer dalam menjalankan fungsinya adalah anggaran. Oleh karena itu, partisipasi dalam penyusunan anggaran akan sangat penting demi keberhasilan tujuan.

Kondisi ekonomi yang tidak menentu saat ini merupakan suatu masalah yang cukup berat bagi semua sektor usaha, menengah dan koperasi. Tidak terkecuali pada usaha jasa perbankan atau lembaga keuangan. Kondisi ekonomi yang tidak stabil, menyebabkan naiknya tingkat suku bunga sebagai akibat dari naiknya harga BBM. Kenaikan tingkat suku bunga juga dipengaruhi oleh kondisi keamanan dalam negeri yang tidak menentu. Sehingga daya beli masyarakat menurun dan tentunya menyebabkan pembayaran kewajiban ke perbankan tersendat serta investasi masyarakat yang menurun. Untuk menghadapi berbagai keadaan tersebut, lembaga perbankan harus bekerja keras seefektif mungkin dengan mengoptimalkan pelimpahan wewenang dan gaya kepemimpinan.

Partisipasi penyusunan anggaran dari bawahan akan berpengaruh positif terhadap motivasi manajerial, karena anggaran yang disusun dengan partisipasi bawahan akan menghasilkan pertukaran informasi yang efektif. Partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial, karena dengan adanya partisipasi bawahan menyusun anggaran maka bawahan merasa terlibat dan harus bertanggungjawab pada pelaksanaan anggaran.

Riyadi (2000), menerangkan bahwa anggaran berperan sebagai perencanaan, yaitu bahwa anggaran tersebut berisi tentang rencana-rencana keuangan organisasi dimasa yang akan datang. Anggaran juga dapat berperan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial. Fungsi anggaran sebagai dasar pengukuran kinerja dapat mempengaruhi perilaku manajer untuk tujuan anggaran, perilaku manajemen terutama dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis yang, meliputi faktor sosial, faktor motivasional dan kognitif (Mulyasari dan Sugiri, 2004).

Seperti yang penulis ungkapkan, bahwa beberapa penelitian telah menguji hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, akan tetapi belum menunjukkan hasil yang konsisten sebagai gambaran yang jelas, berikut ini hasil penelitian Brownell (1981); Brownell dan McInness (1986); Indriantoro (1993); Supomo (1998) dalam Riyadi (2000), menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sementara hasil

penelitian Milani (1973); Kenis (1979); Riyanto (1996) dalam Riyadi (2000), menunjukkan bahwa terdapat hubungan tidak signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Ketidakpastian hasil penelitian itu disinyalir karena tidak ada hubungan langsung sederhana antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial (Sayekti, 2002) untuk menyelesaikan perbedaan dari hasil tersebut dapat dilakukan dengan pendekatan kontinjensi (*contingency approach*). Pendekatan ini secara sistematis mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan dengan kinerja manajerial (Sayekti, 2002).

Dalam penelitian ini pendekatan kontinjensi akan diadopsi untuk mengevaluasi efektivitas partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Faktor kontinjensi yang akan peneliti ambil dalam penelitian ini adalah pelimpahan wewenang sebagai faktor konstektual organisasional yang diberikan perusahaan kepada manajer (Gul et al, 1995 dalam Riyadi, 2000), faktor gaya kepemimpinan sebagai faktor situasional (Fidler, 1965 dalam Amin, 2004) yang akan berperan sebagai variabel moderating yang mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Penelitian ini menguji kembali peran pelimpahan wewenang sebagai variabel moderating dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, karena masih terdapat hasil yang belum konsisten pada penelitian terdahulu. Sebagai gambaran yang jelas seperti hasil penelitian

Gul et al (1995) dalam Coryanata (2004) menemukan bahwa dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial akan berpengaruh positif dalam organisasi yang pelimpahan wewenangnya bersifat desentralisasi dan akan berpengaruh negatif pada organisasi yang pelimpahan wewenangnya bersifat sentralisasi. Sedangkan Riyanto (1996) dalam Coryanata (2004) menemukan sebaliknya, yaitu desentralisasi tidak dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Organisasi atau perusahaan dengan gaya kepemimpinan yang demokratis dan organisasi yang tersentralisasi memungkinkan partisipasi manajemen yang lebih besar dalam keputusan penerapan anggaran dan memungkinkan dapat memotivasi kinerja yang optimal.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul: “PENGARUH PELIMPAHAN WEWENANG DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DENGAN KINERJA MANAJERIAL (*Survey* pada Beberapa Bank Pemerintah dan Swasta di Kabupaten Klaten).”

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasar latar belakang masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pelimpahan wewenang mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial?

2. Apakah gaya kepemimpinan mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan masalah yang dihadapi, maka tujuan dalam penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Untuk menguji apakah pelimpahan wewenang yang berfungsi sebagai variabel moderating mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.
2. Untuk menguji apakah gaya kepemimpinan yang berfungsi sebagai variabel moderating mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian yang dilakukan diharapkan akan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Untuk memperkuat penelitian sebelumnya berkenaan dengan adanya hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.
2. Sebagai dasar dan landasan bagi perusahaan akan arti pentingnya pelimpahan wewenang dan gaya kepemimpinan terhadap partisipasi penyusunan anggaran untuk meningkatkan kinerja manajerial.

## **E. Sistematika Penulisan**

Dalam penulisan ini, penulis mengacu pada prinsip dasar metode penulisan ilmiah. Adapun sistematika dalam penelitian ini adalah:

### **BAB I. PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II. TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan mengenai tinjauan pustaka yaitu mengenai teori dan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan pengaruh pelimpahan wewenang dan gaya kepemimpinan terhadap partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

### **BAB III. METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan metode penelitian yang digunakan, populasi yang diambil, sampel, metode pengumpulan data, definisi dan pengukuran variabel, serta metode analisis data .

### **BAB IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini menguraikan hasil dari pengujian statistik yang digunakan dan selanjutnya ditarik suatu simpulan dari hasil penelitian ini.

## BAB V. PENUTUP

Bab ini berisikan tentang simpulan-simpulan yang diperoleh dari hasil penelitian keterbatasan penelitian, dan saran-saran yang perlu untuk diajukan penulis sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya.