

**PENGARUH ASIMETRI INFORMASI DAN PELIMPAHAN WEWENANG
TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN
ANGGARAN DAN KINERJA MANAJER (Survey pada perusahaan penerbit
dan percetakan di Klaten)**



SKRIPSI

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

Oleh:

**MUH. YUSUF RIFA'I
B 200 040 144**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2008

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan bisnis modern merupakan sebuah entitas yang kompleks, yang mana kelangsungan hidupnya sangat tergantung pada kemampuan dalam berbagai macam alokasi sumber daya yang dimiliki dalam rangka untuk beradaptasi dengan lingkungan dan kebutuhan dari berbagai pihak yang berkepentingan, seperti *customer*, *supplier*, tenaga kerja dan pemerintah, oleh karena itu manajemen perlu memiliki kemampuan untuk melihat dan menggunakan peluang, mengidentifikasi masalah, menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat. Untuk itu pihak manajemen harus mampu melaksanakan fungsinya sebaik mungkin. Dalam melaksanakan fungsinya, manajemen seringkali membutuhkan alat bantu. Salah satu alat bantu yang digunakan adalah anggaran yang secara umum merupakan suatu perencanaan formal dari seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam suatu angka.

Anggaran merupakan alat yang penting untuk perencanaan jangka pendek yang efektif dan untuk pengendalian dalam organisasi (Anthony dkk, 1992 dalam Frans, Lilis dan Prapti, 2002). Penentuan anggaran merupakan bagian penting dari siklus perencanaan, tindakan dan pengendalian manajemen. Hal tersebut karena pada saat penyusunan anggaran terjadi penetapan kriteria-kriteria tertentu yang merupakan wujud dari pencapaian tujuan perusahaan. (Schiff dan Lewin dalam Falikhatun, 2005) Anggaran memiliki dua peranan

penting yaitu sebagai perencanaan dan kriteria kinerja. Anggaran sebagai perencanaan berisi tentang ringkasan rencana-rencana keuangan organisasi dimasa yang akan datang, sedangkan anggaran sebagai kriteria kinerja berfungsi sebagai bagian dari proses pengendalian manajemen yang dapat dinyatakan secara formal.

Selama ini banyak organisasi memperlakukan anggaran hanya sebagai alat pengendalian. Pandangan tradisional tentang anggaran ini didasarkan atas model manajemen tradisional yang menekankan pada otoritas, pertanggungjawaban dan pengendalian. Anggota organisasi dianggap pasif dan hubungan antara anggota organisasi dianggap tidak ada. Pandangan ini banyak menimbulkan kritik dari ilmuwan perilaku yang berpendapat bahwa pandangan tradisional tentang anggaran hanya menempatkan anggaran sebagai instrumen *koersif* yang dipakai manajer atasan untuk memaksakan tujuannya kepada bawahannya (Schiff dan Lewin, 1990 dalam Rina, 2000). Pandangan tradisional mengabaikan aspek perilaku manusia dalam penyusunan anggaran.

Untuk meningkatkan efektifitas anggaran, suatu anggaran haruslah memperhatikan aspek perilaku manusia agar anggaran tersebut mampu memotivasi manajer pelaksana untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan salah satu karakteristik anggaran yang mempertimbangkan aspek perilaku manusia. Partisipasi manajer dalam penentuan anggaran membantu para manajer untuk mengidentifikasikan tujuan atau target menerima anggaran secara penuh, dan melaksanakan untuk mencapai target tersebut. Penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan menggunakan metoda *top down* maupun *bottom up*. (Anthony

et.al 1992 dalam Falikhatun, 2005) menyatakan bahwa penyusunan anggaran dengan metoda *bottom up* atau disebut dengan anggaran partisipatif mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan kinerja manajemen yang diperoleh manajer merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektifitas organisasi. (Anthony dkk dalam Frans, Lilis dan Prapti, 2002), partisipasi bawahan dalam penentuan anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi manajerial, karena dari anggaran yang disusun dengan partisipasi bawahan akan menghasilkan pertukaran informasi yang efektif. Partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran kemungkinan juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial, karena dengan adanya partisipasi bawahan dalam menyusun anggaran, maka bawahan merasa terlibat dan harus bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran, sehingga bawahan dapat melaksanakan anggaran dengan lebih baik.

Partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran dan peran organisasi sebagai pengukuran kinerja memiliki kaitan yang cukup erat. Sedangkan faktor konseptual organisasi akan dihadapkan pada kondisi ketidakpastian lingkungan dimasa yang akan datang. 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 Bass dan Lebuilt (1963); Schuler dan Kim (1976); Brownell (1982); Brownell dan McInnes (1986); dan Indriantoro (1998) dalam (Morinda dan Zulfikar, 2005) menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kinerja manajer dan partisipasi penyusunan anggaran. Sementara hasil penelitian Melani (1975); dan Riyanto (1996) dalam (Morinda

dan Zulfikar, 2005) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan diantara keduanya.

Govindarajan (1986) dalam Morinda dan Zulfikar (2005) mengemukakan bahwa 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 dan partisipasi penyusunan anggaran. Dengan adanya pendekatan ini sifat hubungan yang ada dalam kinerja manajer 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 (Murray, 1990 dalam Suparwati, 2005). Dalam penelitian ini pendekatan kontinjensi akan diadopsi untuk mengevaluasi keefektifan hubungan antara kedua variabel, yang mana kedua variabel tersebut bisa dipengaruhi oleh sifat individu (Brownell, 1981, 1982), motivasi (Brownell dan McInnes, 1986; Mia, 1988) dalam (Morinda dan Zulfikar, 2005).

Penelitian terdahulu Supriyono (2004) menganalisis partisipasi penganggaran dan kinerja manajer melalui dua variabel yaitu kecukupan anggaran dan komitmen organisasi. Hasil analisisnya menyatakan bahwa partisipasi penganggaran dengan kinerja manajer adalah positif dan signifikan. Selain itu salah satu variabel organisasi yang berpengaruh terhadap partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial adalah pelimpahan wewenang. Riyadi (2000) dalam Suparwati (2005) menganalisis motivasi dan pelimpahan

wewenang sebagai variabel moderating dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Hasil analisisnya menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dengan pelimpahan wewenang yang terdesentralisasi mempengaruhi kinerja manajerial.

Motivasi dilakukannya penelitian ini adalah seberapa besar keterlibatan dan pengaruh seorang manajer tingkat bawah dalam kegiatan manajerial. Prinsip partisipasi adalah bila orang berperan serta dalam proses pemecahan masalah dan mengembangkan pemecahan yang dapat diterima oleh semua pihak, mereka mendapatkan perasaan bahwa itu keputusan bersama. Jadi prinsip partisipasi diasosiasikan dengan pembuatan sebuah keputusan. Karyawan akan lebih siap menerima gagasan-gagasan baru dan metode, kerja baru apabila mereka diberi kesempatan untuk berperan serta dalam pengambilan keputusan tentang suatu perubahan dan berperan serta dalam memutuskan implementasi perubahan itu.

Penelitian ini memberikan gagasan bahwa sifat hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial mungkin berbeda antara satu situasi dengan situasi yang lain dan pendekatan ini secara sistematis mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel lain yang mempengaruhi hubungan partisipasi dalam penyusunan anggaran kinerja manajerial. Dalam penelitian ini pendekatan kontijensi diambil untuk mengevaluasi ketidakkonsistenan hubungan antara kedua variabel. Kedua hubungan tersebut bisa dipengaruhi oleh sifat individu dan faktor kontekstual organisasi. Untuk sifat individu diwakili asimetri informasi, sedangkan faktor kontekstual organisasi ini diharapkan pada faktor pelimpahan wewenang.

Variabel moderating asimetri informasi digunakan karena adanya kesenjangan informasi antara manajer tingkat bawah dan top manajemen, dimana manajer tingkat bawah memiliki informasi yang lebih lengkap. Padahal informasi sangat berguna bagi perusahaan dalam kegiatan perencanaan, kontrol, dan pengambilan keputusan. Hal ini berarti manajer tingkat bawah memiliki informasi lebih lengkap yang dapat digunakan untuk melakukan perencanaan, estimasi, dan penganggaran.

Beberapa penelitian terdahulu yang menguji hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajer menunjukkan adanya ketidakkonsistenan antara satu peneliti dengan peneliti lain. Langkah yang ditempuh untuk menyelesaikan perbedaan tersebut dapat dilakukan dengan pendekatan kontinjensi atau *contingency approach* (Govindarajan, 1986 dalam Morinda dan Zulfikar, 2005). Menurut pendekatan ini, sifat hubungan yang ada dalam partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajer mungkin berbeda dari setiap situasi. Penggunaan kerangka kontinjensi memungkinkan faktor-faktor tersebut bertindak sebagai variabel moderating atau intervening yang akan mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer (Murray, 1990 dalam Morinda dan Zulfikar, 2005).

Supriyono (2004) meneliti partisipasi penganggaran dan kinerja manajer melalui dua variabel yaitu kecukupan anggaran dan komitmen organisasi. Hasil analisisnya menyatakan bahwa partisipasi penganggaran dengan kinerja manajer adalah positif dan signifikan. Selain itu salah satu variabel organisasi yang berpengaruh terhadap partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial adalah pelimpahan wewenang. Selanjutnya Riyadi (2000) meneliti motivasi dan pelimpahan wewenang dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran

dan kinerja manajerial. Hasil analisisnya menyatakan bahwa partisipasi penganggaran mempengaruhi kinerja manajer melalui tiga variabel intervening yaitu kecukupan anggaran, komitmen organisasi dan pelimpahan wewenang.

Selanjutnya variabel pelimpahan wewenang digunakan sebagai variabel moderating karena struktur organisasi yang terdesentralisasi diharapkan dapat memberikan tanggung jawab yang lebih besar dalam pengambilan keputusan bagi manajer tingkat bawah, sehingga lebih bersemangat dalam bekerja untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Berdasarkan uraian diatas penelitian ini menganalisis kembali “PENGARUH ASIMETRI INFORMASI DAN PELIMPAHAN WEWENANG TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KINERJA MANAJER”.

B. Perumusan Masalah

Suatu sistem yang mampu mencakup semua kepentingan (terutama bagi perusahaan) sangat diperlukan dalam usaha peningkatan kinerja manajer. Berdasarkan uraian diatas penelitian ini menganalisis kembali pengaruh asimetri informasi dan pelimpahan wewenang terhadap hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajer.

Masalah yang diteliti selanjutnya dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajer?
2. Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajer melalui asimetri informasi?

3. Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajer pada pelimpahan wewenang yang terdesentralisasi?

C. Pembatasan Masalah

Untuk meningkatkan efektifitas anggaran, suatu anggaran haruslah memperhatikan aspek perilaku manusia agar anggaran tersebut mampu memotivasi manajer pelaksana untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. (Izzatin Kennis, 1979 dalam Rina, 2000) mengembangkan lima karakteristik anggaran yang mempertimbangkan aspek perilaku manusia. Kelima karakteristik tersebut adalah partisipasi dalam penyusunan anggaran, kesulitan sasaran anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran dan kejelasan sasaran anggaran. Pada penelitian ini karakteristik partisipasi dalam penyusunan anggaranlah yang digunakan.

Perusahaan Penerbit dan Percetakan dipilih sebagai objek penelitian karena perusahaan merupakan suatu badan usaha yang mempunyai posisi penting dalam perekonomian Indonesia dan saat ini sedang mengalami perkembangan yang signifikan seiring dengan kemajuan di bidang teknologi dan informasi. Perusahaan Penerbit dan Percetakan saat ini telah menerapkan prinsip desentralisasi dalam manajemen usahanya. Sehingga didalamnya terdapat penilaian kinerja manajer pada karir karyawan setingkat kepala bagian sebagai manajer tingkat bawah yang menjadi pusat pertanggungjawaban. Karyawan pada tingkatan tersebut sering menjadi sorotan dalam penilaian kinerja manajer karena adanya asimetri informasi yang dimiliki dan pemberian wewenang yang lebih besar bagi mereka dalam kegiatan penyusunan anggaran.

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajer.
2. Menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajer melalui aspek asimetri informasi.
3. Menganalisis pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajer pada pelimpahan wewenang yang terdesentralisasi pada perusahaan penerbit dan percetakan di Klaten.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat :

1. Memberikan masukan kepada manajer fungsional untuk mempertimbangkan asimetri informasi, pelimpahan wewenang dan partisipasi penyusunan anggaran sebelum melakukan pengambilan keputusan dalam rangka meningkatkan kinerja manajerial agar lebih produktif dan efisien.
2. Sebagai referensi, tambahan khasanah kepustakaan dan bahan masukan bagi peneliti yang akan melakukan penelitian yang sama dimasa yang akan datang untuk dapat memahami kebutuhan dunia usaha dan menjawab tantangan globalisasi.

F. Sistematika Penulisan

Untuk mengetahui gambaran singkat dan memudahkan pemahaman atas penelitian ini perlu dijelaskan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Dalam bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini akan diuraikan tentang teori-teori yang relevan yaitu: akuntansi perilaku, anggaran, partisipasi dalam penyusunan anggaran, asimetri informasi, pelimpahan wewenang, kinerja manajer, penganggaran partisipasi dan kinerja manajer, penganggaran partisipasi dengan asimetri informasi, penganggaran partisipasi dengan pelimpahan wewenang, variabel moderating, kerangka pemikiran, kajian peneliti terdahulu dan hipotesis.

Bab III Metode Penelitian

Dalam bab ini akan dijelaskan tentang cara-cara yang dipilih untuk menjawab permasalahan yaitu: populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, data dan sumber data, metoda pengumpulan data, definisi operasional variabel dan metode analisis data.

Bab IV Analisis Data dan Pembahasan

Dalam bab ini menguraikan tentang pelaksanaan penelitian, pengujian instrumen dan analisis data.

Bab V Penutup

Dalam bab ini merupakan bagian akhir dari laporan penelitian yang berisi kesimpulan, keterbatasan dan saran.

