

**PENGARUH KARAKTERISTIK ANGGARAN TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL  
(Survey Pemerintah Daerah Se Eks Karisidenan Surakarta)**



**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Melengkapi dan Memenuhi Tugas dan Syarat-Syarat  
Guna Mencapai Derajat Sarjana S-1 Jurusan Akuntansi pada  
Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta**

**Disusun oleh:**

**SRI WAHYUNI**

**B 200 040 221**

**FAKULTAS EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2009**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pemerintah adalah suatu organisasi yang diberi kekuasaan untuk mengatur kepentingan bangsa dan negara. Lembaga pemerintahan dibentuk umumnya untuk menjalankan aktivitas layanan terhadap masyarakat luas dan sebagai organisasi nirlaba, mempunyai tujuan bukan mencari keuntungan tetapi semata-mata untuk menyediakan layanan dan kemampuan meningkatkan layanan tersebut dimasa yang akan datang. Tujuan yang akan dicapai biasanya ditentukan dalam bentuk kualitatif misalnya meningkatkan keamanan dan kenyamanan mutu pendidikan, mutu kesehatan, dan keimanan.

Penilaian kinerja terhadap lembaga dan organisasi tidak hanya berlaku pada lembaga atau orang non komersial. Hal ini dimaksudkan agar dapat diketahui sejauhmana pemerintah, pembangunan, dan pelayanan masyarakat dan menyampaikan laporan keuangan. Kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola keuangan termuat dalam Anggaran Pendapatan Belanja Negara (BUMN). Yang menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam pembiayaan kegiatan pelaksanaan tugas pembangunan.

Pengelolaan pemerintah daerah, baik ditingkat provinsi maupun kabupaten dan kota memasuki era baru sejalan keluarnya UU No 22 tahun 1999 dan UU No 25 tahun 1999 yang mengatur tentang otonomi daerah dan desentralisasi fiskal. Dalam pengembangan kebijakan ini memperbaharui dan

dikeluarkannya UU No 32 tahun 2004 dan UU No 33 tahun 2004. Kedua UU ini mengatur tentang pemerintahan daerah dan keseimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah UU no 32 tahun 2004 sebagai revisi UU No 22 tahun 1999 tentang pemerintah daerah menetapkan bahwa pemerintah dilaksanakan berdasarkan atas asas desentralisasi, asas dekonsentrasi, dan asas tugas pembantuan, maka desentralisasi dibentuk dan disusun pemerintah provinsi dan pemerintah kota sebagai daerah otonomi. Selain itu Undang-undang No 33 tahun 2004 sebagai revisi Undang-undang No 25 tahun 1999 tentang perimbangan keuangan antara pusat dan daerah akan dapat memberikan keuntungan atau otonomi yang luas, nyata dan pertanggung jawaban pemerintah daerah secara proposional.

Lebih jauh lagi (Patty: 2006: 1), mengemukakan beberapa undang – undang diatas telah merubah setting model manajemen dan control keputusan dipemerintah daerah dalam pengelolaan keuangan daerahnya. Pada saat ini kepala daerah bukan satu – satunya pihak yang berkepentingan (stakeholder) terhadap keberadaan organisasi pemerintah daerah, tepi terdapat berbagai pihak yang juga merupakan stakeholder kunci seperti Kepala Badan Dinas, Kantor dan unit lainnya. Keterlibatan pihak – pihak ini dalam pengelolaan keuangan daerah diperlakukan sebagai pihak yang paling penting dalam mencapai tingkat Survival Organisasi pemerintah daerah, baik berkaitan dengan tingkat efisiensi, efektifitas, mupun kinerja organisasi pemerintah daerah secara keseluruhan sangat bergantung pada manajemen tingkat Badan, Dinas, Kantor dan Unit lainnya. Sebagai contoh dalam UU no. 33 / 2004, ps.

72 dan PP No. 58/ 2005, ps. 36 dinyatakan bahwa satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), bisa Badan, Dinas, Kantor dan Unit lainnya, harus menyusun Rencana kerja dan Anggaran (RKA SKPD).

Selama ini banyak organisasi memperlakukan anggaran sebagai alat pengendalian. Pandangan tradisional tentang anggaran ini didasarkan atas model manajemen tradisional yang menekankan pada otoritas, pertanggung jawaban dan pengendalian, para ilmuwan berpendapat bahwa pandangan tradisional tentang anggaran hanya menempatkan anggaran sebagai instrument koorsif yang dipakai manager atasan memaksakan tujuannya kepada bawahannya (Schiff dan Lowin dalam Trisnawati, 2000) pandangan tradisional mengabaikan aspek perilaku manusia dalam penyusunan anggaran.

Anggaran disusun untuk membantu manajemen mengkomunikasikan tujuan organisasi semua manajer pada unit organisasi di bawahnya, untuk mengkoordinasi kegiatan, dan untuk mengevaluasi kinerja manajer (Supriyono, 1999 : 349). Agar tujuan tersebut dapat dicapai dalam penyusunan anggaran tidak boleh hanya dilakukan oleh manajer puncak tetapi harus disusun dan peran serta (partisipasi) para manajer tingkat menengah dan bawah.

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 (Kennis dalam Trisnawati 2000) mengembangkan

karakteristik anggaran yang mempertimbangkan aspek perilaku manusia.

Kelima karakteristik tersebut adalah :

1. *Budgetary Partisipation* (tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran)
2. *Budgetary Goal Difficulty* (tingkat kesulitan sasaran anggaran)
3. *Budgetary Evaluation* (evaluasi anggaran)
4. *Budgetary Feedback* (umpan balik anggaran)
5. *Budgetary Goal Clarity* (kejelasan sasaran anggaran).

Partisipasi anggaran adalah suatu proses yang didalamnya terdapat individu yang terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target anggaran yang akan dievaluasi dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut (Growell, 1982 dalam Puput, 2007). (Hoopwon, 1976; 73 dalam Morinda) menjelaskan dalam lingkungan organisasi partisipasi dapat mempertimbangkan dalam suatu alat untuk mengurangi perbedaan kekuasaan lebih menekankan pada pengembangan manusia yang lebih baik daripada produktifitas dan cenderung diterima sebagai kriteria operasional yang lebih efektif. Kejelasan sasaran anggaran menggambarkan luasnya sasaran anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik serta dimengerti oleh pihak yang bertanggungjawab terhadap pencapaiannya. (Kennis, 1979 dalam Trisnawati). (Locke, 1986 dalam Zulfikar dan Sri Murwanti) menyatakan bahwa menyantumkan sasaran anggaran secara spesifik adalah lebih produktif dibanding dengan tidak adanya sasaran yang spesifik dan hanya akan mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik.

Kesulitan sasaran anggaran menggambarkan adanya rentang sasaran dari sangat longgar dan mudah dicapai sama dengan sangat ketat dan tidak dapat dicapai (Kennis, 1979 dalam Trisnawati 2000). Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri anggaran ke department yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian kinerja department. (Kennis, 1979 dalam Zulfikar dan Sri Murwanti, 2006) menyatakan bahwa umpan balik tingkat sasaran anggaran yang dicapai merupakan salah satu variable penting yang memberi motivasi kepada manajer. Jika bawahan tidak mengetahui hasil dari apa yang dicapai maka tidak akan merasa bahwa mereka telah berhasil atau gagal.

Dari beberapa riset yang ada menunjukkan bahwa aspek perilaku dalam penyusunan anggaran di telaah lebih lanjut. Beberapa penelitian mengaitkan karakteristik anggaran dengan gaya kepemimpinan, informasi job relevan (Muslimah, 1996 dalam Trisnawati, 2000). Karakteristik anggaran dengan job satisfaction, job involvement (Nopwood, 1976; Fauzi, 1996 dalam Trisnawati, 2000). Peneliti ini mencoba untuk menguji pengaruh karakteristik anggaran yang dikembangkan oleh Kennis (1979 dalam Trisnawati, 2000) dengan kinerja manajer. Peneliti ini merupakan pengembangan terhadap penelitian Kennis (1979 dalam Trisnawati, 2000), Fauzi (1996 dalam Trisnawati, 2000) dan Trisnawati, 2000 yang mencoba mengkaitkan antara karakteristik anggaran dengan kinerja manajerial yang akan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis terdorong untuk mengangkat permasalahan ini dalam bentuk penelitian dalam judul “PENGARUH KARAKTERISTIK ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL” (survey Pemerintah Daerah Se- Karesidenan Surakarta).

## **B. Perumusan Masalah**

Masalah dalam penelitian ini adalah:

Apakah kinerja manajerial dipengaruhi oleh penyusunan anggaran yang mempertimbangkan karakteristik anggaran yang meliputi: *Budgetary Participation* (partisipasi penyusunan), *Budgetary goal difficult* (kesulitan sasaran anggaran), *Budgetary evaluation* (evaluasi anggaran), *Budgetary feedback* (umpan balik anggaran), *Budgetary clarity* (kejelasan anggaran) terhadap kinerja manajerial.

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini untuk menguji pengaruh *budgetary* (partisipasi penyusunan anggaran), *budget goal clarity* (kejelasan sasaran anggaran), *budget goal difficulty* (kesulitan sasaran anggaran), *budgetary feedback* (umpan balik anggaran) dan *budgetary evaluation* (evaluasi anggaran) terhadap kinerja manajerial.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan peikiran dalam mengadakan perubahan sistem penganggaran yang lebih baik yang dapat meningkatkan kinerja.
2. Penelitian ini diharapkan menambah pengalaman dalam menerapkan teori yang telah diperoleh, khususnya mengenal sistem penganggaran yang dapat digunakan sebagai acuan penelitian berikutnya.

#### **E. Sistematika Penulisan Skripsi**

Bab I PENDAHULUAN. Bab ini mengenai latar belakang masalah, perumusan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan

Bab II TINJAUAN PUSTAKA. Bab ini membahas mengenai pengertian Kinerja Manajerial, karakteristik anggaran, proses penyusunan anggaran, karakteristik anggaran, penelitian terdahulu, dan perumusan hipotesis.

Bab III METODE PENELITIAN. Bab ini meguraikan tentang ruang lingkup penelitian, populasi sampel, dan teknik pengambilan sampel pengumpulan data dan metode analisis data yang digunakan dalam penelitian.

Bab IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN. Bab ini berisi data penelitian dan pembahasan dari hasil analisis penelitian.



Bab V PENUTUP. Bab ini berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis data penelitian, keterbatasan penelitian dan saran bagi penelitian berikutnya.