

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN PELIMPAHAN WEWENANG
SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(SURVEY PADA PT. JAVA MESSA SARANA)**



SKRIPSI

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

Disusun oleh:

ARFI JUNI ASTUTI

B 200 050 362

**FAKULTAS EKONOMI AKUNTANSI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2009

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia usaha pada saat ini dihadapkan pada banyaknya persaingan yang menyebabkan suatu ketidakpastian lingkungan bisnis yang akan menimbulkan kesulitan dalam proses perencanaan dan pengendalian manajemen. Hal ini menuntut manajemen perusahaan untuk dapat merencanakan masa depan dengan sungguh-sungguh sehingga perusahaan dapat bersaing dalam persaingan yang semakin ketat. Kemajuan dari perusahaan sangat tergantung dari pada pengelola manajemen dalam perusahaan. Agar manajemen dapat menjalankan fungsinya sesuai dengan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai maka diperlukan alat bantu bagi manajemen dimana salah satu alatnya adalah penyusunan anggaran.

Anggaran merupakan alat perencanaan manajerial dalam bentuk keuangan. Anggaran berisi perencanaan yang akan dilakukan selama periode waktu tertentu sebagai acuan kegiatan organisasi dan menunjukkan tujuan operasi. Pemahaman terhadap tujuan anggaran dan informasi tentang seberapa banyak tujuan anggaran memberi dasar bagi manajer untuk mengukur efisiensi, mengidentifikasi masalah dan mengendalikan biaya.

Sistem penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan yaitu pendekatan dari atas ke bawah (*top down approach*), pendekatan dari bawah ke atas (*bottom up approach*), dan pendekatan

partisipasi (*participation approach*). Penyusunan anggaran dengan menggunakan pendekatan *top down approach* yaitu anggaran yang disusun oleh manajer tingkat atas kemudian manajer pelaksana (tingkat menengah) melaksanakan anggaran yang telah disusun dan disahkan tersebut. Penyusunan anggaran dengan menggunakan pendekatan *bottom up approach* yaitu anggaran yang disusun oleh manajer pelaksana dengan memperoleh informasi dari staff manajemen mengenai keadaan perusahaan secara keseluruhan dan manajer tingkat atas akan menilai sekaligus mengesahkan anggaran yang dibuat oleh manajer tingkat bawah. Penyusunan anggaran dengan menggunakan pendekatan *participation approach* merupakan suatu faktor pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak pada masa yang akan datang bagi mereka yang membuat keputusan. Pendekatan partisipasi memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk bertanggung jawab atas anggaran dari departemennya masing-masing tetapi dengan batasan yang dibuat manajer tingkat atas.

Menurut Mulyadi (1997:511) anggaran yang baik memiliki karakteristik sebagai berikut: anggaran disusun berdasarkan program, anggaran disusun berdasarkan karakteristik pusat pertanggungjawaban yang dibentuk dalam organisasi perusahaan, anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan yaitu bahwa anggaran tersebut berisi tentang rencana-rencana keuangan organisasi dimasa yang akan datang. Anggaran juga dapat berperan sebagai kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai sistem pengendalian untuk mengukur kinerja.

Menurut penelitian Brownell (1982) dalam Eko Sugianto (2000) menyatakan bahwa partisipasi secara luas pada dasarnya merupakan proses organisasional, dimana para individu terlibat dan mempunyai pengaruh secara langsung terhadap individu tersebut. Partisipasi anggaran lebih memungkinkan bagi para manajer untuk melakukan negosiasi dengan atasan mengenai target anggaran yang menurut mereka dapat dicapai.

Penelitian mengenai partisipasi terhadap aspek perilaku pada kinerja manajerial telah dilakukan oleh beberapa peneliti tapi kesimpulan akhir yang didapatkan tidak konsisten. Beberapa penelitian yang pernah dilakukan oleh para peneliti menunjukkan adanya ketidakkonsistennya hasil penelitian. Hasil penelitian Brownell dan Mc. Ines (Riyadi, 2000) menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

Menurut penelitian Falikhatun (2005) salah satu variabel yang berpengaruh terhadap partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial adalah pelimpahan wewenang. Pelimpahan wewenang membantu para manajer dan karyawan untuk mengetahui bagaimana mereka menyesuaikan struktur dan tujuan serta apa yang mereka ingin lakukan.

Pelimpahan wewenang menunjukkan pembagian keputusan dan tanggung jawab dalam suatu organisasi. Galbraith (1973) dalam Zulfikar dan Ryninta (2005) mengemukakan bahwa perlu adanya pelimpahan wewenang yang terdesentralisasi untuk mengantisipasi karena dalam struktur yang terdesentralisasi para manajer atau bawahan diberikan wewenang dan

tanggung jawab yang lebih besar dalam mengambil keputusan.

Menurut penelitian Hopwood dan Govindarajan (2000) dalam Falikhatun (2005) ketidakkonsistenan dalam penelitian terdahulu tersebut memungkinkan belum adanya kesatuan hasil penelitian anggaran karena hubungan antara anggaran dengan kinerja manajerial tergantung faktor-faktor tertentu yang dikenal dengan variabel kontijensi. Variabel kontinjensi yang akan dipilih dalam penelitian ini adalah pelimpahan wewenang yang berperan sebagai variabel moderating terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Berdasarkan berbagai uraian tersebut peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: **“PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN PELIMPAHAN WEWENANG SEBAGAI VARIABEL MODERATING “.**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan pertanyaan masalah sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
2. Apakah pelimpahan wewenang berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

C. Pembatasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini meliputi:

1. Penelitian ini merupakan survey pada perusahaan jasa parkir yaitu PT. Java Messa Sarana yang berada di wilayah Surakarta dan Yogyakarta.
2. Penelitian ini mengambil manajer dan asisten manajer sebagai responden.

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan adanya permasalahan yang dihadapi, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manjerial.
2. Untuk menganalisis pengaruh pelimpahan wewenang terhadap penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.
3. Untuk menganalisis interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang terhadap kinerja manajerial.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan oleh penulis adalah:

1. Bagi peneliti, dapat membantu untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan baik secara teori maupun praktek mengenai partisipasi penyusunan anggaran.
2. Bagi perusahaan diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemikiran dan bahan pertimbangan dalam penentuan sistem penyusunan anggaran

sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial.

F. Sistematika Penulisan

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

BAB I PENDAHULUAN

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

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang pengertian anggaran, fungsi anggaran, manfaat anggaran, karakteristik anggaran, partisipasi dalam penyusunan anggaran, pendekatan kontinjensi, pelimpahan wewenang, kinerja manajerial, hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, kerangka teoritis, tinjauan penelitian terdahulu, dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan metode penelitian yang digunakan, populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, data dan sumber data, variabel-variabel penelitian, dan metode analisis data.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai hasil dari analisis data untuk membuktikan hipotesis yang telah dianjurkan, serta pembahasan atau analisis.

BAB V PENUTUP

Bab terakhir ini berisi tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran yang perlu diajukan penulis sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya.

