

**PENGARUH SISTEM PENGANGGARAN DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI
ANGGARAN DENGAN KEEFEKTIFAN ANGGARAN
(Studi Kasus Pada Koperasi di Kabupaten Sragen)**



SKRIPSI

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

Oleh:

FRIEZA MEDIAN LISTANTO

Nim: B200060081

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2010**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia bisnis sekarang ini semakin meningkat seiring dengan majunya dunia teknologi informasi, semakin menambah tingkat persaingan antar perusahaan pada dunia baik yang ada di luar negeri maupun di dalam negeri. Dalam kondisi persaingan global akan menyebabkan suatu ketidakpastian dalam lingkungan bisnis yang akan menimbulkan kesulitan dalam proses perencanaan, penganggaran dan pengendalian manajemen. Semua ini menuntut manajer di suatu perusahaan untuk dapat merencanakan masa depan perusahaan dengan sungguh-sungguh, penganggaran yang efektif dan efisien, dan pengendalian manajemen yang efektif, sehingga perusahaan dapat bertahan dan bersaing dalam krisis sekarang ini. Kemajuan dan perubahan perusahaan bergantung pada pengelolaan manajer yang ada di dalam perusahaan tersebut, sehingga manajer dapat menjalankan fungsinya sesuai dengan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dan kemudian membuat rencana kegiatan jangka panjang dan jangka pendek untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut.

Untuk memilih seorang manajer yang tangguh dan handal, seorang manajer harus mempunyai kemampuan (*skill*) yang melebihi bawahannya. Hendaknya dalam memilih seorang manajer, seorang tersebut harus mempunyai pengalaman kerja, kejelasan sasaran anggaran, dan partisipasi penyusunan anggaran.

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. Anggaran merupakan pedoman kerja yang khususnya memberikan manfaat bagi manajer puncak untuk meningkatkan kinerja dan memotivasi para manajer tingkat menengah dan bawah dalam mencapai tujuan organisasi melalui anggaran.

Peran anggaran bagi seorang manajer perusahaan terutama digunakan sebagai alat pengendalian. Anggaran tidak saja sebagai alat perencanaan keuangan dan pengendalian, tetapi juga sebagai alat untuk mendelegasikan wewenang atasan kepada bawahan.

Anggaran adalah suatu rencana tentang berbagai kegiatan perusahaan terperinci untuk masa yang akan datang. Anggaran merupakan pedoman kerja yang khususnya memberikan manfaat bagi manajer puncak untuk meningkatkan kinerja dan memotivasi para manajer tingkat menengah dan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi melalui anggaran.

Penganggaran perusahaan (*budgeting*) merupakan suatu proses perencanaan dan pengendalian kegiatan operasi perusahaan yang dinyatakan dalam suatu kegiatan dan satuan uang yang bertujuan untuk memproyeksikan operasi perusahaan tersebut dalam proyeksi laporan keuangan.

Menurut Saputro dan Asri (2000) anggaran perusahaan (*business budget*) adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis dari pelaksanaan

tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan. Anggaran juga merupakan suatu alat yang sangat penting karena dapat digunakan manajemen sebagai pedoman pengendalian. Dari anggaran dapat diketahui penyimpangan yang terjadi dan mengambil langkah-langkah untuk memperbaiki penyimpangan tersebut.

Menurut Andi (2005) pelaksanaan anggaran yang efektif dan efisien ditentukan oleh beberapa faktor yaitu pendidikan manajer, pengalaman kerja, kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran. Pengendalian manajemen di dalam perusahaan sangat diperlukan terutama untuk menyusun perencanaan anggaran.

Anggaran adalah satu bentuk perencanaan yang diperlukan oleh perusahaan. Dengan demikian kompleks permasalahan yang ada akan menyebabkan setiap kegiatan harus dilaksanakan berdasar perencanaan yang baik.

Sistem penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa pendekatan, yaitu pendekatan dari atas ke bawah (*top down approach*), pendekatan dari bawah ke atas (*bottom up approach*) dan pendekatan partisipasi. Penyusunan anggaran dengan menggunakan pendekatan dari atas ke bawah adalah anggaran yang disusun oleh manajer tingkat atas dan kemudian manajer pelaksana (tingkat menengah dan bawah) melaksanakan anggaran yang telah disusun tersebut. Penyusunan anggaran dengan menggunakan pendekatan dari bawah ke atas, yaitu anggaran yang disusun oleh manajer pelaksana dengan memperoleh informasi dari staf

manajemen mengenai keadaan perusahaan secara keseluruhan dan manajer tingkat atas akan menilai sekaligus mengesahkan anggaran yang di buat oleh manajer tingkat bawah.

Menurut Suadi (2001) pengendalian manajemen adalah semua kegiatan untuk menjamin sumber daya perusahaan untuk digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Efektifitas perencanaan anggaran yaitu tercapainya sasaran anggaran baik secara kuantitatif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan menunjukkan perbandingan output dengan tujuan (Suadi, 2001). Sedangkan efisien adalah tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dengan waktu, tenaga, biaya serendah mungkin menunjukkan perbandingan antara keluaran dengan masukan (Suadi, 2001).

Anggaran partisipatif merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dapat meningkatkan prestasi kerja manajer. Buku empiris menunjukkan adanya ketidak jelasan pengaruh anggaran partisipatif terhadap prestasi kerja manajer. Misal penelitian Argyris (1952), dan Becker dan Green (1962), dan Boss dan Leafit (1963) menunjukkan bukti bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja secara tidak signifikan adalah penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Milani (1975), Kenis (1979), Brownell dan Hirst (1986), dan Riyanto (1996). Partisipasi bawahan dalam penentuan anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi manajerial, karena dari anggaran yang disusun dengan partisipasi bawahan akan menghasilkan penukaran informasi yang efektif (Anthony dkk, 1992)

Menurut Riyadi (2000) menggunakan motivasi dan pelimpahan wewenang sebagai variabel moderating dalam hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial menyimpulkan bahwa tidak memoderasi (tidak memberikan interaksi secara signifikan) pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Menurut Supriyono (2004) mengenai variabel *intervening* kecukupan anggaran dan komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajer di Indonesia menunjukkan hasil bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajer adalah positif dan signifikan.

Sehubungan dengan hasil yang bertentangan di atas, Brownell, 1986 dalam Supomo dan Indriantoro (1998) mengemukakan kemungkinan adanya variabel lain yang harus dipertimbangkan dalam interaksi partisipasi penyusunan anggaran terhadap prestasi kerja manajer. Untuk merekonsiliasi hasil penelitian yang tidak konsisten tersebut dapat dilakukan dengan pendekatan kontinjensi (Govindarajan, 1986 dalam Riyadi, 2000). Pendekatan ini secara empiris mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan prestasi manajer.

Dalam penelitian ini pendekatan kontinjensi dilakukan dengan memasukan dua variabel moderasi yaitu sistem penganggaran dan komitmen organisasi sama seperti penelitian Ma'aruf Sya'ban (2004). Alasan dipilihnya sistem penganggaran karena tingkat partisipasi manajer bawah cenderung meningkat

pada sistem penganggaran yang baik yaitu melibatkan proses dan prosedur administratif secara menyeluruh. Sedangkan komitmen organisasi dipilih karena komitmen dapat mempengaruhi motivasi individu dalam melakukan sesuatu.

Penelitian ini dilakukan pada koperasi yaitu koperasi yang ada di Kabupaten Sragen. Alasan koperasi dipilih karena (1) Proses penyusunan anggaran pada koperasi mempunyai tingkat kompleksitas yang lebih rendah dibanding dengan perusahaan manufaktur (2) Koperasi bertujuan meminimalkan biaya dan memaksimalkan pelayanan (3) Tingkat persaingan koperasi di Kabupaten Sragen makin kompetitif sehingga diperlukan perencanaan anggaran yang efektif dan berorientasi pada tujuan (4) Untuk meningkatkan pelayanan, maka diperlukan perencanaan dan pengawasan biaya dengan tingkat kompleksitas yang berbeda.

Melalui penelitian ini peneliti bermaksud meneliti apakah memang benar-benar ada keterkaitan antara keikutsertaan (partisipasi) dalam penyusunan anggaran dengan keefektifan anggaran. Oleh karena itu, penelitian ini diberi judul: “PENGARUH SISTEM PENGANGGARAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP HUBUNGAN PARTISIPASI ANGGARAN DAN KEEFEKTIFAN ANGGARAN” (Studi Kasus Pada Koperasi di Kabupaten Sragen).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap keefektifan anggaran?
2. Apakah sistem penganggaran berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan keefektifan anggaran?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan keefektifan anggaran?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap keefektifan anggaran.
2. Untuk menguji pengaruh sistem penganggaran terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan keefektifan anggaran.
3. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan keefektifan anggaran.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti, dapat menambah ilmu pengetahuan baik secara teori maupun praktik khususnya mengenai pengaruh sistem penganggaran dan komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan keefektifan anggaran.
2. Bagi perusahaan, dapat menjadi acuan perusahaan didalam menyusun anggaran dan keefektifan anggaran.
3. Bagi pembaca, dapat menambah wawasan dan referensi yang berguna bagi peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan anggaran dan keefektifan anggaran.

E. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pemahaman penelitian ini, maka dibuat rancangan penulisan yang mana dalam penelitian ini terdiri dari lima bab, yang meliputi:

Bab I : Pendahuluan

Pada bab pertama ini dikemukakan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Bab ini merupakan landasan teoritis yang berisi tentang pengertian anggaran, faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas pelaksanaan anggaran serta ruang lingkupnya.

Bab III: Metode Penelitian

Pada bab ini berisi tentang jenis penelitian, populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel, instrument penelitian, metode analisis data dan pengujian hipotesis.

Bab IV: Analisis Data dan Pembahasan.

Bab ini berisi gambaran umum subjek penelitian, hasil analisis data dan pembahasan.

Bab V : Penutup

Bab ini berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran-saran pengembangan penelitian.