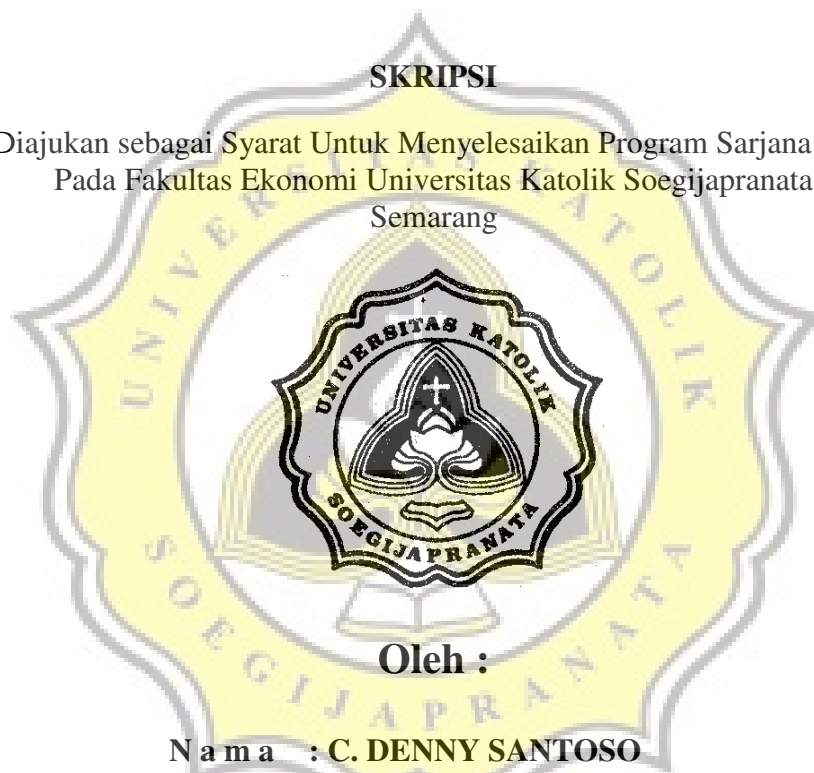


**MOTIVASI DAN PELIMPAHAN WEWENANG SEBAGAI  
VARIABEL MODERATING DALAM HUBUNGAN ANTARA  
PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DENGAN  
KINERJA MANAJERIAL  
(Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Kota tegal )**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai Syarat Untuk Menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata  
Semarang



**Oleh :**

**Nama : C. DENNY SANTOSO**

**NIM : 96.60.0403**

**Jurusan : AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA  
SEMARANG  
2005**

## ABSTRAKSI

Peranan anggaran sangat besar bagi manajer, baik pada saat penyusunan program kerja, saat implementasi, maupun pada saat penilaian realisasi kegiatan. Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran (*role setting*) yang setiap manajer dalam jenjang organisasi diberi peran tertentu untuk melaksanakan kegiatan dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dalam penelitian ini, peneliti mencoba memperluas pembahasan mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, dengan melakukan pengujian terhadap motivasi dan derajat pelimpahan wewenang yang berfungsi sebagai variabel *moderating*. Kinerja manajerial yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff (*staffing*), dan perwakilan/representasi. Sedangkan partisipasi penyusunan anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu (manajer) dalam proses penyusunan anggaran. Motivasi dalam penelitian ini didefinisikan sebagai derajat sampai dimana seorang individu ingin dan berusaha untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan dengan baik. Sedangkan untuk derajat pelimpahan wewenang, berkaitan dengan wewenang yang diberikan pimpinan pada bawahan (manajer) apakah bersifat sentralisasi atau desentralisasi.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan motivasi akan mempengaruhi Kinerja manajerial
2. Apakah Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan pelimpahan wewenang akan mempengaruhi Kinerja manajerial

Tujuan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan Motivasi akan mempengaruhi Kinerja manajerial
2. Untuk mengetahui Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan pelimpahan wewenang akan mempengaruhi Kinerja manajerial

Populasi dalam penelitian ini adalah para manager di Kota Tegal. Teknik sampling yang digunakan adalah random sampling yaitu suatu metode pemilihan ukuran sampel dimana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Pengujian Validitas Indikator. Metode analisis data dipakai untuk menganalisis data-data yang ada sehingga memberikan kesimpulan yang dibutuhkan, maka ada beberapa alat analisa yang digunakan adalah Rentang skala, Analisis Regresi Sederhana, Analisis Regresi Linier Berganda dan pengujian hipotesis.

Berdasarkan hasil pembahasan dan analisis dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut

1. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara partisipasi anggaran (X1) terhadap kinerja manajerial (Y), hal ini ditunjukkan menunjukkan t-hitung (5,782) > t tabel (2,048) artinya semakin berpartisipasi dalam penyusunan anggaran maka kinerja manajerial akan meningkat
2. Seluruh variabel secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial hal ini ditunjukkan yaitu nilai t-hitung (partisipasi anggaran t = 0,728; motivasi = 0,805 dan interaksi antara partisipasi anggaran dan motivasi = -0,359) lebih kecil dari t-tabel (2,048) atau signifikansi (partisipasi anggaran = 0,473; motivasi = 0,428 dan interaksi antara partisipasi anggaran dan motivasi = 0,723).
3. Secara simultan partisipasi anggaran dan motivasi maupun interaksi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dengan nilai F sebesar 23,123 dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$
4. Seluruh variabel secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial hal ini ditunjukkan yaitu nilai t-hitung (partisipasi anggaran t = 0,839; pelimpahan wewenang = 1,161 dan interaksi antara partisipasi anggaran dan pelimpahan wewenang = -0,494) lebih kecil dari t-tabel (2,048) atau signifikansi (partisipasi anggaran = 0,409; pelimpahan wewenang = 0,256 dan interaksi antara partisipasi anggaran dan pelimpahan wewenang = 0,625).
5. Secara simultan partisipasi anggaran dan pelimpahan wewenang maupun interaksi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dengan nilai F sebesar 42,981 dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Saran yang dapat diberikan adalah

1. Hendaknya perusahaan dalam proses penyusunan anggaran diperlukan banyak pertimbangan antara lain struktur organisasi karena biasanya manajemen perusahaan yang paling berwenang dan bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan perusahaan secara keseluruhan, proses penyusunan anggaran dari kapasitas lingkungan, pada organisasi atau perusahaan yang berada pada lingkungan yang stabil dan beroperasi dengan teknologi yang rutin dapat mempertahankan pengendalian efektivitas perusahaannya melalui spesifikasi prosedur dan pembuatan keputusan terpusat.
2. Dalam penyusunan anggaran, berbagai unit dan tindakan organisasi berkomunikasi dan berperan serta dalam proses anggaran, maka anggaran juga mempunyai fungsi komunikasi. Anggaran berfungsi pula sebagai alat untuk memotivasi para pelaksana di dalam melaksanakan tugas-tugas atau mencapai tujuan, sekaligus anggaran yang telah disetujui merupakan komitmen dari para pelaksana yang ikut berperan serta di dalam penyusunan anggaran tersebut.
3. Responden penelitian terbatas pada para manajer atau Kepala bagian yang bekerja di bidang manufaktur.

4. Adanya perbedaan kisaran jumlah bawahan yang menjadi tanggung jawab manajer yang menunjukkan variasi persepsi responden dalam memahami konteks kuesioner.
5. Data yang diamalisis menggunakan instrumen berdasarkan jawaban dari responden



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
ABSTRAKSI.....	xi
<b>BAB I</b>	
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II</b>	
<b>LANDASAN TEORI.....</b>	<b>7</b>
2.1. Anggaran.....	7
2.2. Partisipasi Anggaran.....	20
2.3. Motivasi.....	24
2.4. Pelimpahan Wewenang.....	25
2.5. Konsep dan Penilaian Manajerial.....	27
2.6. Kerangka Pikir.....	30
2.7. Hipotesis.....	32

BAB III	METODE PENELITIAN .....	34
	3.1. Populasi dan Sampel.....	34
	3.2. Metode Pengumpulan Data .....	34
	3.3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	35
	3.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas .....	39
	3.5. Metode Analisis Data.....	42
BAB IV	ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	49
	4.1. Gambaran Obyek Penelitian.....	49
	4.2. Analisis Data Penelitian .....	52
	4.3. Analisis Kuantitatif.....	58
BAB V	PENUTUP .....	66
	5.1. Kesimpulan .....	66
	5.2. Implikasi dan Saran.....	67
	5.3. Keterbatasan.....	68
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

