

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, AMBIGUITAS PERAN DAN SISTEM
PENGUKURAN KINERJA TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN
(Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Di Kota Padang)**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu*



OLEH :

JENNI YULIANA
73670/2006

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2012**

HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

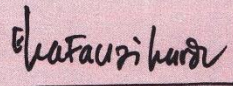
**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, AMBIGUITAS PERAN DAN
SISTEM PENGUKURAN KINERJA TERHADAP SENJANGAN
ANGGARAN
(Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Kota Padang)**

Nama : Jenni Yuliana
NIM/BP : 73670/2006
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Akuntansi Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Padang, Juni 2012

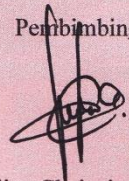
Disetujui Oleh:

Pembimbing I



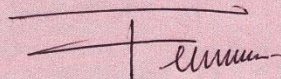
Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak
NIP. 19710522 200003 2 001

Pembimbing II



Charoline Cheisviyanny, SE, M.Ak
NIP. 19801019 200604 2 002

Mengetahui,
Ketua Program Studi Akuntansi



Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak
NIP. 19730213 199903 1 003

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

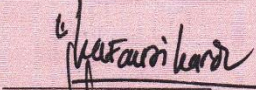

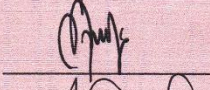
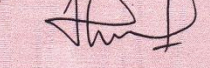
**Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang**

**Judul : Pengaruh Partisipasi Anggaran, Ambiguitas Peran Dan Sistem
Pengukuran Kinerja terhadap Senjangan Anggaran
(Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Kota Padang)**

**Nama : JENNI YULIANA
BP/NIM : 2006/73670
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Akuntansi Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Negeri Padang**

Padang, Juli 2012

Tim Penguji

	Nama		Tanda Tangan
1. Ketua	: Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak	1	
2. Sekretaris	: Charoline Cheisviyanny, SE, M.Ak	2	
3. Anggota	: Nurzi Sebrina, SE, M.Sc, Ak	3	
4. Anggota	: Henri Agustin, SE, M.Sc, Ak	4	

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : JENNI YULIANA
NIM/Thn. Masuk : 73670/2006
Tempat/Tanggal lahir : Sumanik/ 4 Januari 1988
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Akuntansi Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Balai Ahad Sumanik, Mandahiling Tanah Datar
No. Hp/Telepon : 085766029878
Judul Skripsi : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN,
AMBIGUITAS PERAN DAN SISTEM
PENGUKURAN KINERJA TERHADAP
SENJANGAN ANGGARAN (Studi Empiris Pada
Perusahaan Manufaktur di Kota Padang)


dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis/skripsi saya ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana), baik di UNP maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan pemikiran saya sendiri, tanpa bantuan dari pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan cara menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini sah apabila telah ditanda tangani **Asli** oleh Tim Pembimbing, Tim Penguji dan Ketua Program Studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima **Sanksi Akademik** berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku diperguruan tinggi.

Padang, Juli 2012

Yang Menyatakan


Jenni Yuliana
NIM. 73670

ABSTRAK

Jenni Yuliana : **Pengaruh Partisipasi Anggaran, Ambiguitas Peran dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Senjangan Anggaran (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Kota Padang). Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang, 2012.**

Pembimbing : **1. Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak**

2. Charoline Cheisviyanny, SE, M.Ak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji: 1) Pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. 2) Pengaruh ambiguitas peran terhadap senjangan anggaran. 3) Pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap senjangan anggaran.

Jenis penelitian ini digolongkan pada penelitian yang bersifat kausatif. Sampel dalam penelitian ini adalah perusahaan manufaktur di kota Padang. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer. Teknik pengumpulan data dengan teknik survei dengan menyebarkan kuesioner kepada masing-masing manajer pada setiap perusahaan manufaktur menengah keatas. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda, dengan senjangan anggaran sebagai variabel terikat dan partisipasi anggaran, ambiguitas peran dan sistem pengukuran kinerja sebagai variabel bebas.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa: 1) partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap senjangan anggaran, nilai signifikansi $0,007 < 0,05$, koefisien β 0,593 dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,918 > 1,7011$ (H_1 diterima). 2) Ambiguitas peran berpengaruh signifikan positif terhadap senjangan anggaran, nilai signifikansi $0,007 < 0,05$, koefisien β 0,323 dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,907 > 1,7011$ (H_2 diterima). 3) Sistem pengukuran kinerja berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran, nilai signifikansi $0,002 < 0,05$ koefisien β 0,604 dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,470 > 1,7011$ (H_3 diterima).

Berdasarkan hasil penelitian ini, disimpulkan bahwa partisipasi anggaran dan ambiguitas peran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran, dan sistem pengukuran kinerja berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran dan disarankan: 1) Bagi perusahaan manufaktur di kota Padang agar dapat memperhatikan partisipasi penyusunan anggaran, ambiguitas peran dan sistem pengukuran kinerja agar senjangan anggaran dapat diminimalisir. 2) Bagi penelitian selanjutnya hendaknya menggunakan teknik pengumpulan data dengan teknik survei dan wawancara langsung terhadap responden serta dengan melihat nilai *Adjusted R Square* penelitian yang masih rendah, sebaiknya menambah variabel bebas lainnya atau menambah variabel pemoderasi atau variabel intervening seperti variabel karakteristik kejelasan anggaran, ketidakpastian lingkungan, kinerja manajerial dan variabel lainnya.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, karena dengan rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Ambiguitas Peran dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Senjangan anggaran”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penulisan skripsi ini penulis tidak terlepas dari hambatan dan rintangan. Namun demikian, atas bimbingan, bantuan, arahan, serta dukungan dari berbagai pihak maka penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis secara khusus mengucapkan terima kasih kepada Ibu Eka Fauzihardani SE, M.Si, Ak dan Ibu Charoline Cheisviyanny, SE, M.Ak, selaku dosen pembimbing yang telah banyak menyediakan waktu dan pemikirannya dalam penyusunan skripsi ini.

Pada kesempatan ini, penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bapak dan Ibu Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, khususnya Program Studi Akuntansi serta karyawan yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di kampus ini.

4. Bapak dan Ibu Staf Tata Usaha dan Perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu dalam kelancaran Administrasi dan perolehan buku-buku penunjang skripsi.
5. Bapak dan Ibu manajer perusahaan manufaktur di kota Padang yang telah membantu penulis memberikan data penelitian.
6. Orang tua penulis (Akmal Hadi dan Lermayeni) yang selalu memberikan perhatian, kasih sayang, doa tulus ikhlas serta dukungan kepada penulis.
7. Kakak serta seluruh keluarga besar penulis atas kasih sayang dan bantuan moril dan materil.
8. Teman-teman di Fakultas Ekonomi yang banyak memberikan saran, bantuan dan dorongan dalam penyusunan skripsi ini, terutama teman-teman Program Studi Akuntansi Angkatan 2006.
9. Dan semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan segala keterbatasan yang ada, penulis tetap berusaha untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca guna kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Padang, Juli 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Pembatasan Masalah	9
D. Perumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	10
BAB II. KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	11
A. Kajian Teori	11
1. Anggaran	11
2. Senjangan Anggaran	16
3. Partisipasi Anggaran	20
4. Ambiguitas Peran.....	23

5. Sistem Pengukuran Kinerja	25
6. Penelitian Relevan	35
7. Pengembangan Hipotesis	37
B. Kerangka Konseptual	41
C. Hipotesis	44
BAB III. METODE PENELITIAN	45
A. Jenis Penelitian	45
B. Populasi, Sampel dan Responden	45
C. Teknik Pengumpulan Data	48
D. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel	49
E. Jenis dan Sumber Data	50
F. Instrumen Penelitian	50
G. Uji Instrumen	52
H. Model dan Teknik Analisis Data	53
I. Definisi Operasional	59
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	61
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	61
B. Demografi Responden	62
C. Deskripsi Variabel Penelitian	65
D. Statistik Deskriptif	70
E. Uji Validitas Dan Reabilitas Instrumen	71
F. Uji Asumsi Klasik	73
G. Uji Model Penelitian	76

H. Uji Hipotesis	80
I. Pembahasan.....	81
BAB V. PENUTUP	85
A. Simpulan	85
B. Keterbatasan dan Saran Penelitian.....	86

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar Sampel	46
2. Instrument Penelitian	51
3. Perusahaan yang tidak ditemukan dan yang menolak.....	61
4. Tingkat Pengembalian Kuesioner	62
5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
6. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	63
7. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	64
8. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	65
9. Distribusi Frekuensi Variabel Senjangan anggaran.....	66
10. Distribusi Frekuensi Variabel Partisipasi anggaran.....	67
11. Distribusi Frekuensi Variabel Ambiguitas Peran	68
12. Distribusi Frekuensi Variabel Sistem Pengukuran Kinerja.....	69
13. Statistik Deskriptif	70
14. Nilai <i>Corrected Item Total Correlation</i> Terkecil	71
15. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Penelitian	72
16. Uji Normalitas Residual	74
17. Uji Multikolinearitas	75
18. Uji Heterokedastisitas	76
19. Uji F	77

	viii
20. Koefisien Determinasi.....	78
21. Koefisien Regresi.....	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Kerangka Konseptual	43

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian	92
2. Distribusi Frekuensi	95
3. Hasil Analisis Validitas dan Realibilitas	97
4. Statistik Deskriptif	106
5. Uji Normalitas data	104
6. Uji asumsi Klasik	107
7. Uji Model	109

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan sebagai suatu unit kesatuan yang terintegrasi, dengan tujuan menghasilkan laba dewasa ini dituntut untuk dapat bersaing dalam lingkungan bisnis. Agar dapat bersaing, perusahaan harus melaksanakan fungsi-fungsi dalam manajemen, terutama fungsi perencanaan. Menurut Nafarin (2004:5), "Perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang dalam mencapai tujuan yang diinginkan". Komponen penting dalam fungsi perencanaan adalah dengan membuat anggaran.

Menurut Hansen dan Mowen (2004:354), "Anggaran adalah suatu rencana kuantitatif dalam bentuk moneter maupun nonmoneter yang digunakan untuk menerjemahkan tujuan dan strategi perusahaan dalam satuan operasi". Oleh karena pentingnya anggaran dalam suatu perusahaan, dibutuhkan penyusunan anggaran yang baik. Anggaran yang disusun hendaknya dapat mengakomodir kepentingan setiap departemen yang terkait dalam pelaksanaannya. Untuk itu diperlukan partisipasi dalam penyusunan anggaran oleh berbagai pihak dalam perusahaan. Baik dalam manajemen tingkat atas (*top level management*) maupun manajemen tingkat bawah (*lower level management*). Manajer fungsional sebagai pihak yang terlibat langsung dalam aktivitas operasional memiliki informasi yang lebih baik, rinci dan terkini, dan sekaligus juga sangat memahami ketidakpastian-

ketidakpasitian lingkungan yang melingkupi aktivitasnya. Hal ini mengarah pada terjadinya asimetri informasi antara manajer fungsional dengan manajer pada level puncak. Pihak-pihak inilah yang akan memainkan peranan penting dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dari partisipasi dalam proses penyusunan anggaran. Garrisaon *et al.*, (2007) menyatakan bahwa kesuksesan program-program anggaran ditentukan secara luas oleh bagaimana cara anggaran itu disusun. Penyusunan anggaran dengan pendekatan *Top-Down* akan lebih berpeluang besar memicu sikap penolakan daripada komitmen dan sikap kooperatif dari manajer yang bertanggung jawab atas realisasi anggaran. Pada kebanyakan program anggaran yang sukses, manajer yang bertanggung jawab atas realisasi anggaran, ikut berpartisipasi secara aktif atas penetapan target-target anggaran yang akan menjadi tanggung jawabnya. Hal ini mengarah pada pendekatan partisipatif dengan melibatkan manajer pelaksana anggaran untuk ikut berpartisipasi secara aktif dalam proses penyusunan dan penetapan anggaran.

Agency theory menjelaskan fenomena yang terjadi apabila atasan mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan untuk melakukan suatu tugas atau otoritas untuk membuat keputusan (Anthony dan Govindarajan 1998). Jika bawahan (*agent*) yang berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran mempunyai informasi khusus tentang kondisi lokal, akan memungkinkan bawahan memberikan informasi yang dimilikinya untuk membantu kepentingan perusahaan. Namun, sering keinginan atasan tidak sama dengan bawahan sehingga menimbulkan konflik diantara mereka. Berbagai masalah

perilaku akan muncul dalam proses penyusunan anggaran. Misalnya ketika bawahan yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran memberikan perkiraan yang bias kepada atasan, padahal bawahan memiliki informasi yang dapat digunakan untuk membantu keakuratan anggaran organisasi. Perkiraan bias tersebut dilakukan dengan melaporkan prospek penerimaan yang lebih rendah, dan prospek biaya yang lebih baik, sehingga target anggaran dapat lebih mudah dicapai. Hal ini dapat terjadi misalnya, jika dalam melakukan kebijakan pemberian *rewards* perusahaan kepada bawahan didasarkan pada pencapaian anggaran. Bawahan cenderung memberikan informasi yang bias agar anggaran mudah dicapai dan mendapatkan *rewards* berdasarkan pencapaian anggaran tersebut. Kondisi ini jelas akan menyebabkan terjadinya senjangan anggaran.

Senjangan anggaran terjadi apabila terdapat perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi organisasi, atau merupakan pelaporan jumlah anggaran yang dengan sengaja dilaporkan melebihi sumber daya yang dimiliki organisasi dan mengecilkan kemampuan produktivitas yang dimilikinya (Young, 1985); (Darlis, 2002). Senjangan anggaran merupakan perilaku disfungsional yang merugikan perusahaan. Merujuk pada (Govindarajan, 2007), senjangan anggaran dapat diartikan sebagai perilaku sengaja dari manajer yang terlibat dalam penyusunan anggaran untuk tidak menggunakan estimasi terbaik yang mereka miliki sebagai dasar penyusunan target-target anggaran yang realisasinya

akan menjadi tanggung jawab mereka, sehingga dapat mengamankan kepentingan pribadi ketika nanti dilakukan evaluasi atas kinerja mereka.

Para peneliti akuntansi seperti, Dunk (1993), Yuwono (1999), Asriningati (2006) menemukan bahwa tingkat senjangan anggaran dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk peran atau partisipasi bawahan di dalam penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran dinilai dapat mengurangi senjangan anggaran apabila bawahan membantu memberikan informasi pribadi tentang prospek masa depan sehingga anggaran yang disusun lebih akurat, meskipun tidak menutup kemungkinan bahwa semakin besar partisipasi anggaran dari para manajer akan dapat meningkatkan senjangan anggaran. Senjangan anggaran dilakukan manager yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, dengan tujuan memudahkan manajer dalam mencapai target-target anggaran yang menjadi lingkup tanggung jawabnya, sehingga dapat mengamankan kepentingan pribadi ketika nanti dilakukan evaluasi atas kinerja mereka.

Sebelum melakukan evaluasi atas kinerja, pengendalian tugas merupakan yang penting untuk diperhatikan. Para karyawan memerlukan keterangan tertentu yang menyangkut hal-hal yang diharapkan untuk mereka lakukan dan hal-hal yang tidak harus mereka lakukan agar mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Artinya tujuan, tanggung jawab, peran dan fungsi dari masing-masing bagian harus jelas, sehingga bisa meminimalkan kemungkinan terjadinya ambiguitas peran.

Ambiguitas peran adalah tidak adanya informasi umpan balik hasil evaluasi pengawas tentang hasil kerja seseorang, tentang peluang-peluang kenaikan karir, cakupan tanggung jawab, dan pengharapan-pengharapan si penyampai peran (Katz dan Kahn, 1978 dalam Dwi Cahyono, 2008). Bamber, et al (1989) dalam Asriningati (2006) menyatakan bahwa faktor yang berhubungan dengan ambiguitas peran meliputi koordinasi arus kerja, pelanggaran dalam rantai komando, deskripsi jabatan, dan kecukupan arus komunikasi. Sedangkan menurut Brief *et al* dalam Andreani (2003) ambiguitas peran adalah suatu kesenjangan antara jumlah informasi yang dimiliki seseorang dengan yang dibutuhkan untuk dapat melaksanakan perannya dengan tepat. Dampaknya mereka cenderung melakukan tindakan/aktivitas tanpa arah, tidak teratur dan terkesan “asal kerja saja” dalam organisasi. Kondisi ini mengakibatkan tidak efektif dan efisiennya penggunaan waktu dan sumber daya, serta mengancam tujuan organisasi.

Barron dan Greenberg (1990:228) mengatakan bahwa ambiguitas peran dapat terjadi ketika individu mengalami ketidakpastian mengenai beberapa hal yang berhubungan dengan pekerjaannya seperti: mengenai lingkup tanggung jawabnya, apa yang diharapkan darinya, dan bagaimana mengerjakan pekerjaan yang beragam. Ambiguitas sering tidak disukai dan cukup mengakibatkan tekanan bagi banyak orang akan tetapi, hal ini seringkali pula tidak dapat dihindari. Semakin tinggi ambiguitas peran atau ketidakjelasan peran dari seorang karyawan maka akan semakin tinggi pula kemungkinan senjangan anggaran yang terjadi dalam organisasi tersebut.

Anggaran memiliki fungsi sebagai alat penilaian kinerja (Mardiasmo, 2002). Kinerja dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Dalam perusahaan bisnis, pelaksana anggaran menerima kompensasi berupa bonus apabila mampu memenuhi atau melebihi target anggaran dan *punishment* bila tidak mampu memenuhi. Keinginan manajer untuk mendapatkan bonus mendukung terjadinya senjangan anggaran karena manajer ingin kinerjanya dinilai baik. Untuk mencapai tujuan tersebut manajer akan berusaha mencapai target anggaran. Agar mempermudah pencapaian target, manajer berusaha memperkecil target dalam anggaran (Utomo, 2006).

Pada pengukuran kinerja tradisional, ukuran keuangan, terutama laba (Hirsch, 1988; Arnold dan Hope, 1990), menjadi dasar utama penilaian kinerja. Kendati ukuran keuangan dapat menyediakan review terbaik tentang kejadian dan aktivitas perusahaan pada periode yang lalu, namun tidak memiliki kekuatan prediksi masa depan. Selain itu juga menimbulkan sejumlah masalah yang terkait dengan kongruensi tujuan dan perilaku disfungsional (Kaplan dan Atkinson, 1998). Tidak hanya itu, penggunaan ukuran keuangan semata sebagai dasar pengukuran kinerja juga mengakibatkan timbulnya tekanan internal yang lebih besar bagi manajer untuk mengupayakan semua cara agar rencana-rencana keuangan jangka pendek yang telah dianggarkan dapat direalisasikan.

Terkait dengan masalah di atas, salah satu solusi yang diusulkan Feltham dan Xie (1994) adalah dengan menggunakan ukuran yang lebih luas,

yaitu menambahkan ukuran non-keuangan dalam sistem pengukuran kinerja. Justifikasi prinsipil bagi penggunaan ukuran non-keuangan adalah bahwa ukuran non-keuangan merupakan indikator penting kinerja keuangan (Lambert, 1998; Ittner & lacker, 1998), merupakan prediktor kinerja keuangan jangka panjang yang lebih baik daripada ukuran keuangan saat ini (Banker *et al.*, 2000), dan menyediakan umpan balik langsung yang lebih tepat waktu (Barua *et al.*, 1995).

Setiap aspek yang terdapat dalam desain sistem pengukuran kinerja yang dirancang, akan memberi sinyal bagi manajer untuk bertindak sesuai dengan aspek apa yang dipandang penting dalam pengukuran kinerja tersebut. Manajer akan cenderung terfokus pada hal-hal yang dipandang penting dan diukur dalam sistem pengukuran kinerja, demi untuk melindungi kepentingan pribadinya (*self interest*). Sebaliknya, cenderung mengabaikan hal-hal yang dipandang tidak penting dan tidak diukur dalam sistem pengukuran kinerja. Hal ini disebabkan karena bentuk sistem pengukuran kinerja yang diterapkan perusahaan berpengaruh besar terhadap cara manajer berperilaku secara keseluruhan, termasuk perilaku mereka dalam menyusun dan merealisasikan anggaran.

Sistem Pengukuran Kinerja juga diyakini dapat mempengaruhi senjangan anggaran perusahaan di mana semakin baik sistem pengukuran kinerja manager dalam suatu organisasi akan semakin kecil kesempatan bagi para manajer untuk melakukan senjangan anggaran. Dengan demikian penelitian ini berpeluang besar menyediakan bukti empiris yang akan

memperluas pemahaman mengenai kecenderungan manager melakukan senjangan anggaran. Fakta bahwa mengikutsertakan manager dalam menyusun anggaran sangat diperlukan dalam paradigma bisnis saat ini adalah hal yang sangat diperlukan, namun, kecenderungan manager yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran untuk melakukan senjangan anggaran adalah perilaku disfungsional yang merugikan perusahaan. Perilaku manager yang tidak menggunakan estimasi terbaik dalam penyusunan anggaran inilah yang mengidentifikasi adanya penyimpangan perilaku atau senjangan anggaran. Dari penjelasan latar belakang masalah di atas maka penulis mengambil sebuah judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Ambiguitas Peran dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Senjangan Anggaran”**. (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Kota Padang)

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diketahui terdapat permasalahan.

Untuk itu penulis mengemukakan identifikasi masalah yaitu :

1. Faktor apa saja yang mempengaruhi senjangan anggaran ?
2. Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat mempengaruhi senjangan anggaran ?
3. Apakah ambiguitas peran dapat mempengaruhi senjangan anggaran?
4. Apakah sistem pengukuran kinerja dapat mempengaruhi senjangan anggaran?

5. Apakah partisipasi anggaran, ambiguitas peran dan sistem pengukuran kinerja dapat mempengaruhi senjangan anggaran?

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas dan agar penelitian ini lebih fokus dan terarah, maka perlu adanya pembatasan masalah. Oleh karena itu, penulis membatasi masalah penelitian pada pengaruh partisipasi anggaran, ambiguitas peran dan sistem pengukuran kinerja terhadap senjangan anggaran pada perusahaan manufaktur yang ada di kota Padang.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah diuraikan, permasalahan pokok dalam penelitian ini dapat dirumuskan ke dalam beberapa pertanyaan berikut :

1. Apakah partisipasi anggaran mempunyai pengaruh terhadap senjangan anggaran?
2. Apakah ambiguitas peran mempunyai pengaruh terhadap senjangan anggaran?
3. Apakah sistem pengukuran kinerja mempunyai pengaruh terhadap senjangan anggaran?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu untuk memperoleh bukti empiris mengenai :

1. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran.
2. Pengaruh ambiguitas peran terhadap senjangan anggaran.
3. Pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap senjangan anggaran.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Menambah wawasan ilmu kepada akademisi mengenai pengaruh yang ditimbulkan dari partisipasi anggaran, ambiguitas peran dan sistem pengukuran kinerja terhadap senjangan anggaran.
2. Memberikan masukan bagi manajemen organisasi untuk mengevaluasi dan menggunakan hasil penelitian untuk meningkatkan efektifitas anggaran organisasi terutama dalam aktivitas perencanaan dan pengendalian.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana pengaruh partisipasi anggaran, ambiguitas peran dan sistem pengukuran kinerja terhadap senjangan anggaran. Berdasarkan hasil temuan penelitian dan pengujian hipotesis yang telah diajukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap senjangan anggaran pada perusahaan manufaktur di kota Padang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi partisipasi anggaran maka senjangan anggaran akan semakin tinggi.
2. Ambiguitas peran berpengaruh signifikan positif terhadap senjangan anggaran pada perusahaan manufaktur di kota Padang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi ambiguitas peran maka senjangan anggaran akan semakin tinggi.
3. Sistem pengukuran kinerja berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran pada perusahaan manufaktur di kota Padang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem pengukuran kinerja manajemen dalam perusahaan, maka akan semakin kecil kecenderungan melakukan senjangan anggaran.

B. Keterbatasan dan Saran Penelitian

Meskipun peneliti telah berusaha merancang dan mengembangkan penelitian sedemikian rupa, namun masih terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yang masih perlu direvisi penelitian selanjutnya antara lain:

1. Dimana dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yang digunakan hanya dapat menjelaskan sebesar 37,00%. Sedangkan 63,00% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti. Sehingga variabel penelitian yang digunakan kurang dapat menjelaskan pengaruh partisipasi anggaran, ambiguitas peran dan sistem pengukuran kinerja terhadap senjangan anggaran.
2. Data penelitian dalam penelitian ini berasal dari responden yang disampaikan secara tertulis melalui kuesioner mungkin akan mempengaruhi hasil penelitian karena persepsi responden yang disampaikan belum tentu mencerminkan keadaan yang sesungguhnya, sehingga akan berbeda apabila data diperoleh melalui wawancara langsung. Namun apabila penelitian dilakukan melalui wawancara maka akan membutuhkan waktu yang lama, sedangkan responden yang diteliti banyak.

Berdasarkan keterbatasan yang melekat pada penelitian ini, maka saran dari penelitian ini, yaitu:

1. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa partisipasi anggaran, ambiguitas peran dan sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap senjangan

anggaran. Oleh karena itu ada baiknya manajemen di perusahaan manufaktur memperhatikan variabel partisipasi anggaran, ambiguitas peran dan sistem pengukuran kinerja untuk mengurangi adanya senjangan anggaran atau membatasi penciptaan senjangan anggaran dalam porsi tertentu untuk kebaikan perusahaan.

2. Untuk penelitian selanjutnya yang melakukan penelitian dengan judul yang sama, sebaiknya selain menggunakan kuisioner digunakan juga metode pengumpulan data dengan cara survei lapangan dan wawancara. Dengan survei lapangan dan wawancara peneliti mendapatkan opini langsung dari responden sehingga informasi yang didapat dapat mengungkapkan apa yang menjadi sasaran peneliti dan mendapatkan informasi selain yang telah ada di kuisioner.
3. Bagi peneliti lain yang tertarik untuk meneliti judul yang sama, dengan melihat *Adjusted R Square* penelitian ini yang masih rendah maka peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar dapat menambahkan variabel lain seperti karakteristik kejelasan sasaran anggaran, pemberian *reward*, komitmen organisasi, dan keterlibatan kerja, atau menjadikan variabel tersebut sebagai variabel pemoderasi maupun variabel intervening dalam penelitian yang akan dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anissarahma, Dinni. 2008. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris, Budget Emphasis Dan Komitmen Organisasi Terhadap Timbulnya Slack Anggaran*. Skripsi, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Anthony, R. N. dan Govindarajan, 2007. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi 1, Buku 2, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Arnold, J. dan T., Hope. 1990. *Accounting for Management Decision*. Second Edition, : Prentice-Hall, Inc, New Jersey.
- Asnawi. 1997. *Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Pekerjaan Pengaruhnya Terhadap Senjangan Anggaran (Slack Budgeting)*, Tesis S2, Universitas Gadjah Mada.
- Asriningati. 2006. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran*. Skripsi, universitas islam indonesia, Yogyakarta.
- Astuti, Dwi Widi. 2011. *Pengaruh partisipasi anggaran, information asymetry Dan budget emphasis terhadap slack anggaran*. Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta. Surakarta.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar*. Jakarta; Erlangga.
- Cahyono, Dwi. 2008. *Persepsi Ketidakpastian Lingkungan, Ambiguitas Peran sebagai Mediasi antara program Mentoring dengan Kepuasan Kerja dan Niat Ingin Pindah*. Disertasi. Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi. Program Pasca Sarjana. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Edfan, Darlis. 2002. *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran*, Jurnal Riset dan Akuntansi Indonesia, Vol.5, No.1.
- Falikhatun. 2007. *Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi dan Group Cohesiveness dalm Hubungan antara Partisipasi Penganggaran dan Budgetary Slack (Studi kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah se-Jawa Tengah)*. Simposium Nasional Akuntansi X.
- Feltham, A.G. dan J., Xie. 1994. *Performance Measure Congruity and Diversity in Multi-Task Principal/Agent Relation*. The Accounting Review, 69: 429-453.