

ADLN – PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

**FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH  
TERHADAP EFEKTIFITAS ANGGARAN PADA PERUSAHAAN INDUSTRI  
DI JAWA TIMUR**

KAC  
EL  
6321  
Sob  
t 2

Tim Peneliti :

Drs. Ec, Hilmy Vanoes Saboet, Ak, M.Acc

Dra. Erina Sudaryati, Ak., MS

Drs. Ec. Djoni Budiardjo

**SELESAI**

**LEMBAGA PENELITIAN UNIVERSITAS AIRLANGGA  
Jl. Darmawangsa Dalam 2 Telp. (031) 42322  
S u r a b a y a**

4057

**FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH  
TERHADAP EFEKTIFITAS ANGGARAN PADA PERUSAHAAN INDUSTRI  
DI JAWA TIMUR**

Oleh :

**Drs. Ec. Hilmy Vanoes Saboet, Ak.**

UNIVERSITAS AIRLANGGA  
**SURABAYA**

0007719943141 ✓

**LEMBAGA PENELITIAN UNIVERSITAS AIRLANGGA**

Dibiayai : SUDR-ADB Loan No. 1013-INO Th. 1992/1993

Nomor Kontrak : 1510/13/92/SUDR-ADB/RS-CON

Tanggal 15 Oktober 1992

Nomor : 03

**1993**

LEMBAR IDENTITAS DAN PENGESAHAN  
ADLN - PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA  
LAPORAN AKHIR HASIL PENELITIAN  
UNIVERSITAS AIRLANGGA

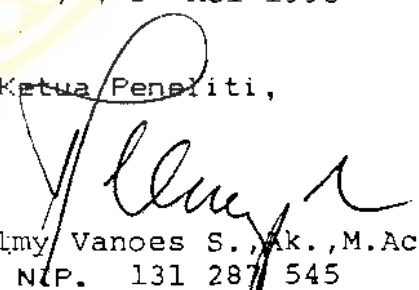
1. a. Judul Penelitian : Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Efektifitas Anggaran Pada Perusahaan Industri Di Jawa Timur.
- b. Macam Penelitian : ( ) Dasar ( ) Terapan  
( ) Pengembangan
- c. Kategori : II/III/IV \*)
- 
2. Kepala Proyek Penelitian :
- a. Nama Lengkap dan Gelar : Drs.Ec.Hilmy Vanoes Saboet,Ak.,M.Acc
- b. Jenis Kelamin : L/RX
- c. Pangkat/Gol. dan NIP. : Penata - Gol.III/c - 131 287 545
- d. Jabatan Sekarang : Lektor Muda
- e. Fakultas/Jurusan : Ekonomi / Akuntansi
- f. Univ./Inst./Akademi/Instansi \*) : Universitas Airlangga
- g. Bidang Ilmu yang diteliti : Akuntansi Manajemen
- 
3. Jumlah Tim Peneliti : 3 orang
- 
4. Lokasi Penelitian : Jawa Timur
- 
5. Bila Penelitian ini merupakan peningkatan kerjasama kelembagaan sebutkan :
- a. Nama Instansi : -
- b. Alamat : -
- 
6. Jangka Waktu Penelitian : 3,5 bulan
- 
7. Biaya yang diperlukan : Rp 5.000.000,00  
( Lima Juta Rupiah )

Surabaya, 21 Mei 1993

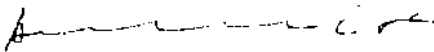
Mengetahui :  
Ketua Lembaga Penelitian  
Universitas Airlangga,

Prof.Dr.dr. Soedijono  
NIP. 130261504

Ketua Peneliti,

  
Drs.Ec.Hilmy Vanoes S.,Ak.,M.Acc  
NIP. 131 287 545

Mengetahui :  
Direktur LPIU SUDR-ADB  
Universitas Airlangga,

  
DR.med.dr. Furuhito  
NIP. 130325832

TIM PENELITI

1. Drs. Hilmy Vanoes Saboet, Ak, M.Acc
2. Dra. Erina Sudaryati, Ak, MS.
3. Drs.Ec. Djoni Budiardjo



# FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP EFEKTIFITAS ANGGARAN PADA PERUSAHAAN INDUSTRI DI JAWA TIMUR

( Hilmy Vanoes Saboet, Erina S., Djoni B., 1992,  
; 148 halaman )

## R I N G K A S A N

### Latar Belakang

Salah satu alat untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien adalah anggaran. Anggaran suatu perusahaan pada prinsipnya mempunyai dua fungsi, yaitu sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian. Sebagai alat perencanaan, anggaran merupakan suatu penspesifikasian tujuan ke dalam rencana jangka pendek yang berbentuk kuantitatif. Penyusunan anggaran mengandung arti bahwa sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan direncanakan pengelokasiannya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, Izzetin Kenis mengatakan bahwa agar pelaksanaan anggaran dapat efektif, penyusunan dan penerapannya harus memperhatikan beberapa karakteristik anggaran sebagai berikut:

1. Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran (Budgetary Participation)
2. Kejelasan Sasaran Anggaran (Budget Goal Clarity)
3. Umpan Balik Anggaran (Budgetary Feedback)
4. Evaluasi Anggaran (Budgetary Evaluation)
5. Tingkat Kesulitan Anggaran (Budget Goal Difficulty).

Alat uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah alat uji statistik non parametrik. Pengujian statistik non parametrik sangat tepat digunakan untuk pengujian yang: 1).

distribusi datanya tidak berbentuk normal atau tidak diketahui bentuk distribusinya, 2). data yang dianalisa adalah data kualitatif dengan skala nominal atau skala ordinal. Oleh karena sifat penelitian ini sesuai dengan syarat-syarat tersebut diatas, maka pengujian statistik non parametrik lebih tepat digunakan dalam penelitian ini. Chi Square yang merupakan salah satu alat statistik non parametrik yang dapat digunakan untuk menguji tentang ada tidaknya hubungan dua faktor atau lebih. Tetapi Chi Square hanya mampu menunjukkan ada hubungan atau tidak, sedang untuk menguji kekuatan hubungan digunakan alat uji Coefficient Contingency C. Sasaran penelitian adalah perusahaan industri di Jawa Timur, dengan sampel penelitian sebanyak 50 perusahaan.

#### Perumusan Masalah

Sesuai dengan uraian pada latar belakang, dua masalah yang ingin dicari dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah karakteristik yang diungkapkan oleh Izzetin Kenis diperhitungkan juga oleh para manajer dalam penyusunan anggaran demi mendapatkan pelaksanaan anggaran secara efektif dan efisien.
2. Mengingat adanya perbedaan antar budaya Indonesia dengan budaya barat, apakah karakteristik penyusunan anggaran yang diajukan oleh Izzetin Kenis juga mempunyai hubungan dengan efektifitas pelaksanaan anggaran.

#### Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah : Terdapat hubungan yang sangat berarti antara karakteristik anggaran dengan efektifitas pelaksanaan anggaran.



## Kesimpulan dan Saran

Berdasar pada analisis dan kesimpulan, dapat ditarik dua kesimpulan utama, yaitu:

1. Secara keseluruhan hanya 8 perusahaan ( 16% ) yang menampakkan kondisi yang sangat baik, sedang 42 perusahaan ( 86% ) menunjukkan kondisi yang cukup baik.
2. Berdasar analisis statistik, diketahui bahwa memang karakteristik anggaran mempunyai hubungan yang cukup berarti dengan efektifitas anggaran. Besaran kekuatan hubungannya adalah 0,634731608. Dengan kata lain, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kekuatan hubungan antara karakteristik anggaran dengan efektifitas anggaran adalah sebesar 63%.

Melihat pada kesimpulan ini, tampak bahwa penelitian ini perlu dilanjutkan dengan berusaha menemukan variabel lain yang juga mempunyai hubungan terhadap efektifitas anggaran dengan besaran yang cukup berarti, yaitu sebesar 37%.

(Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga, No. Kontrak Penelitian SUDR - ADB : 1510/14/92/SUDR-ADB/RS-CON. Tanggal: 15-10-1992).

## FACTORS THAT INFLUENCE THE EFFECTIVITY OF THE INDUSTRIAL COMPANY'S BUDGET IN EAST JAVA

( Hilmy Vanoes Saboet, Erina S., Djoni B., 1992,  
; 148 pages )

### S U M M A R Y

#### BACKGROUND

One among other important devices to achieve the company's goals effectively and efficiently is budget. Fundamentally, budget of the company has two main functions, that is, as a planning device and as a controlling device. As a planning device, budget tries to specify each goal into short term plan(s) quantitatively. To fix budget means that resource(s) owned by the company has been planned to be allocated effectively and efficiently to achieve company's goal(s). Therefore, in order to bring about budget effectively, several budget characteristics should be considered.

Izzetin Kenis introduced five characteristics of the budget as follows:

1. Budgetary participation
2. Budget goal clarity
3. Budgetary feedback
4. Budgetary evaluation
5. Budgetary goal difficulty

Testing instrument that has been applied in this research is non-parametric statistics. Non-parametric statistic proved to be right to test data with special conditions, such as:



1. The distribution of the data is not in the normal curve, or the distribution is unknown.
2. Data to be analyzed is qualitative data in nominal scale or ordinal scale.

This research has characteristics that fit into non-parametric statistics requirements; so that the application of the non-parametric statistic has been chosen to complete this research.

'Chi Square' is one of the technique of non-parametric statistics which has been applied to test the relation of two or more variables. However, Chi square technique has only describe whether or not, there is a relation between those variables. This technique is not able to give further explanation about the strength of the relationship. In the meantime, 'Coefficient Contingency C' would do this function. Therefore, Coefficient Contingency C would be added to this research. The sample of this research is 50 industrial company's in East Java.

## RESEARCH PROBLEMS

As mentioned in the previous section that there are two main problems in this research to be solved. Those problems are as follows:

1. Are those characteristics introduced by Izzetin Kenis also be considered by the managers of the industrial company in East Java, so that the budget can be executed effectively and effeciently ?
2. Considering the fact that Indonesian Culture is different from the West, are those characteristics still has relation to the budget implementation effectively ?

## RESEARCH HYPOTHESIS

This research proposed hypothesis that "there is a significant relation between those budget characteristics with the effectivity of the budget implementation".

## CONCLUSION AND RECOMMENDATION (CONCLUDING REMARKS)

Based on the analysis and disoussion above, there are two main conclusions to draw :

1. In general, there are only 8 companies (18%) that can be considered as 'good' budget implementation; while there are 42 companies (84% that can be considered as 'fair' budget implementation).
2. Statistical analysis found that those budget charactoristics have significant influence on the budget effectivity, with the coefficient of  $C = 0.634731608$ .

Those analysis expressed that the five budget characteristics are only able to expalin 63% variance of the effectivity of budget implementation and there is still 37% variance unexplained.

Based on these finding and the fact that Indonesia culture is different from the culture where Izzetin Kenis is come from, further research to locate the 37% unexplained variables is recommended.

(Faculty of Economics Airlangga University SUDR - ADB :  
1510/14/92/SUDR-ADB/RS-CON. Date: October 15, 1992)

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur, kehadirat Allah S.w.t., atas rahmat dan hidayahNya, penulis telah dapat menyelesaikan penulisan hasil penelitian ini, penulis sangat menyadari bahwa penulisan ini masih banyak kekurangan dan kelemahan yang memerlukan tanggapan dan koreksi. Krenanya penulis mengharap tanggapan dan kritik demi sempurnanya tulisan ini. Namun demikian, penulis sangat berharap juga agar kelemahan dan kekurangan yang ada tidak mengurangi arti penulisan ini.

Dengan selesainya tulisan ini, penulis menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga, Drs.Ec. Budiman Christiananta, MA.Ph.D. atas perkenan yang diberikan untuk melaksanakan penelitian ini.
2. Para staf Kantor Wilayah Departemen Perindustrian yang telah membantu memberikan data guna terlaksananya peneltian ini.
3. Para staf BAPPEDA Tingkat I Jawa Timur telah membantu memberikan data guna penelitian ini.
4. Para direksi perusahaan industri yang menjadi responden atas ijin, waktu dan data yang diberikan kepada penulis demi terselesainya penelitian ini.

Surabaya, April 1993

Drs. Hilmy Vanoes Saboet, Ak, M.Acc.

## DAFTAR ISI

	Hal.
RINGKASAN .....	i
SUMMARY .....	iv
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
BAB I	
PENDAHULUAN .....	1
1. Latar Belakang Masalah .....	1
2. Perumusan Masalah .....	6
3. Tujuan Penelitian .....	6
4. Hipotesis .....	7
5. Hasil Yang Diharapkan .....	8
BAB II	
TINJAUAN PUSTAKA .....	8
Tinjauan Teoritis .....	8
ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN .....	8
1. Sistem Pengendalian Manajemen .....	8
1.1. Definisi Sistem Pengendalian Manajemen .....	8
1.2. Pentingnya Sistem Pengendalian Manajemen .....	9
1.3. Hubungan Sistem Pengendalian Manajemen dengan Perencanaan Strategis .....	10
1.4. Unsur Sistem Pengendalian Manajemen .....	10
2. Penyusunan Anggaran Sebagai Salah Satu Tahap Dalam Proses Pengendalian Manajemen .....	13
2.1. Konsep Anggaran .....	13
2.1.1. Definisi Anggaran .....	14
2.1.2. Jenis-jenis Anggaran .....	15
1. Anggaran biaya (Expense Budget) .....	15
a. Anggaran Biaya Teknik (Engineered Expense Budget) .....	15
b. Anggaran Biaya Kebijakan (Discre- tionary Expense Budget) .....	16
2. Anggaran Pendapatan (Revenue Budget) .....	17
3. Anggaran Laba (Profit Budget) .....	18
2.1.3. Manfaat Anggaran .....	19
2.1.4. Hubungan Anggaran dengan Tujuan Peru- sahaan .....	20
2.1.5. Hubungan Anggaran Peramalan Usaha .....	22
2.1.6. Hubungan Anggaran Dengan Pusat Pertang- gung Jawaban .....	23
2.1.7. Hubungan Anggaran Informasi Akuntansi Pertanggung Jawaban .....	25
2.2. Proses Penyusunan Anggaran .....	26
2.2.1. Pendekatan Anggaran .....	26
2.2.2. Organisasi Penyusunan Anggaran .....	27
2.2.3. Aspek Perilaku Dalam Penyusunan Angga- ran .....	27

1. Tahapan Dalam Penyusunan Dan Penerapan Anggaran .....	28
a. Tahap Penyusunan Tujuan .....	29
a.1. Kesesuaian Tujuan .....	30
a.2. Partisipasi .....	31
b. Tahap Implementasi .....	33
b.1. Komunikasi .....	33
b.2. Kerjasama dan Koordinasi .....	34
c. Tahap Pengendalian dan Evaluasi Prestasi .....	35
c.1. Laporan Prestasi .....	36
2. Konsekuensi Yang Menyimpang Dalam Penyusunan Penerapan Anggaran .....	37
1. Rasa tidak percaya .....	37
2. Perlawanan (Resistance) .....	38
3. Konflik Internal (Internal Conflict) .....	39
4. Efek samping lain yang tidak diinginkan .....	40
2.3. Karakteristik Anggaran .....	41
a. Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran .....	42
b. Kejelasan Sasaran Anggaran .....	42
c. Umpan Balik Anggaran .....	43
3. Efektivitas Pelaksanaan Anggaran .....	47
Kriteria Efektivitas .....	49
4. Variabel Sertaan .....	50
4.1. Pendidikan .....	50
4.2. Pengalaman .....	51
4.3. Penghargaan .....	52
1. Penghargaan Intrinsik .....	54
2. Penghargaan Ekstrinsik .....	55
TINJAUAN TENTANG PENELITIAN SEBELUMNYA .....	57
METODOLOGI PENELITIAN .....	58
1. Identifikasi Variabel .....	58
1.1. Partisipasi Penyusunan Anggaran .....	59
1.2. Kejelasan Sasaran Anggaran .....	59
1.3. Umpan Balik Anggaran .....	60
1.4. Evaluasi Anggaran .....	60
1.5. Tingkat Kesulitan Anggaran .....	61
1.6. Penghargaan .....	62
2. Metode Pengumpulan Data .....	63
- Populasi .....	63
- Sampel Penelitian .....	64
- Jenis Data .....	65
- Cara Pengumpulan Data .....	65
- Metodologi Analisis Data .....	66
Analisis Statistik .....	74
BATASAN PENELITIAN .....	78
SISTEMATIKA LAPORAN PENELITIAN .....	78



BAB III	
- Tinjauan tentang perusahaan Industri di Jawa Timur Dan Surabaya .....	80
- Sejarah Perkembangan Industri Di Jawa Timur .....	80
- Kebijakan Pembangunan Industri daerah Jawa Timur .....	81
- Struktur Industri Jawa Timur Saat ini .....	83
- Perkembangan perusahaan/usaha perindustrian .....	84
- Struktur Industri .....	85
- Lokasi Penyebaran Industri .....	86
- Tenaga Kerja .....	87
- Kelompok Industri di Jawa Timur .....	87
- Perkembangan Industri di Surabaya .....	88
BAB VI	
ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....	91
4.1. Analisis Masing-Masing Variabel .....	91
4.1.1. Analisis Keberadaan Target Pada Perusahaan ..	91
4.1.2. Analisis Tentang Manfaat Anggaran .....	92
4.1.3. Analisis Tentang Keberadaan Anggaran .....	94
4.1.4. Analisis Tentang Manfaat Anggaran .....	94
4.1.5. Analisis Tentang Siapa Yang Berkewajiban Menyusun Anggaran .....	96
4.1.6. Analisis Tentang Faktor Kesulitan Dalam Menyusun Anggaran .....	98
4.1.6.1. Analisis Tentang Cara Mengatasi Kesulitan Penyusunan Anggaran .....	100
4.1.7. Analisis Tentang Pencapaian Anggaran .....	101
4.1.8. Analisis faktor Kesulitan Dalam Mencapai Anggaran .....	102
4.1.8.1. Analisis Tentang Siapa Yang Membantu Mencari Jalan Keluar Dari Kesulitan.	103
4.1.9. Analisis Tentang Penghargaan Dan Sangsi (Motivasi) .....	104
Langkah-langkah Analisis dan Pengujian Hipotesis .....	105
- Penyusunan tabel frekuensi .....	105
- Menghitung jumlah frekuensi .....	106
- Menghitung Frekuensi yang diharapkan .....	107
- Menghitung Chi Kuadrat Observasi .....	107
- Menentukan taraf signifikansi .....	108
- Mencari Chi Kuadrat Tabel .....	108
- Membandingkan $X^2_0$ dengan $X^2_t$ .....	108
- Pengujian hipotesis .....	108
BAB V	
KESIMPULAN DAN SARAN .....	112
KESIMPULAN .....	112
SARAN .....	116
DAFTAR PUSTAKA .....	119
LAMPIRAN .....	121



## DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel III.1.	
Struktur Ekonomi Jawa Timur Berdasarkan Komposisi PDRB th. 1986. ....	81
Tabel III.2.	
Jumlah perusahaan Industri di Jawa Timur th. 1974- 1990 .....	84
Tabel III.3.	
Struktur Industri Jawa Timur Sampai Dengan tahun 1986 .....	85
Tabel III.4.	
Lokasi Industri Besar Dan Sedang tahun 1990 .....	88
Tabel III.5.	
* Komposisi Industri Menurut Barang Yang Dihasilkan Di Jawa Timur Sampai Dengan th. 1990 .....	90
Tabel Contingency .....	110
Tabel Chi Kuadrat Observasi .....	-
Tabel C .....	-

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	121
Lampiran 2	123
Lampiran 3	125
Lampiran 4	126
Lampiran 5	128
Lampiran 6	130
Lampiran 7	132
Lampiran 8	134
Lampiran 9	136
Lampiran 10	138
Lampiran 11	140
Lampiran 12	142
Lampiran 13	144
Lampiran 14	146

