

ABSTRAK

PT. Masterindo Jaya Abadi adalah sebuah perusahaan garmen Indonesia yang berlokasi di kota Bandung. Menurunnya produktivitas industri garmen di Indonesia mempengaruhi kondisi dan kelangsungan perusahaan ini. PT. Masterindo Jaya Abadi cukup kewalahan mengatasi guncangan ekonomi tersebut. Mulai dari *owner, general manager, manager, stakeholders* sampai karyawan yang berada pada posisi *lower management* mengalami ketakutan yang sama. Rasa takut ini bertambah besar dengan menyaksikan cukup banyaknya perusahaan garmen yang gulung tikar. Untuk menyikapi kondisi tersebut, perusahaan memutuskan untuk merubah strategi perusahaan agar dapat tetap bertahan dalam persaingan dalam negeri maupun luar negeri seperti Cina.

Perubahan strategi yang dimaksudkan harus mampu meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas usahanya. Salah satu hal yang turut dipertimbangkan adalah proses penetapan target anggaran. Target anggaran yang ditetapkan haruslah ideal agar para karyawan termasuk manajer memberikan kinerja yang baik. Keidealan suatu target anggaran dapat dilihat dari karakteristik target anggaran yang ideal, yaitu menantang dan dapat dicapai. Maksud “menantang” adalah target anggaran tersebut harus lebih efisien, lebih baik, atau ada perkembangan dibandingkan dengan anggaran periode sebelumnya. Sedangkan arti kondisi dapat “dicapai” adalah kondisi dimana target anggaran tersebut setidaknya lima puluh persennya dapat dicapai.

Berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner yang telah diolah, diperoleh informasi bahwa target anggaran yang ditetapkan oleh PT. Masterindo Jaya Abadi selama ini merupakan target anggaran yang ideal. Atau dengan kata lain target anggaran tersebut telah dibuat menantang dalam kondisi yang dapat dicapai. Informasi atau kesimpulan berikutnya adalah mengenai kinerja manajerial. Empat dampak yang digunakan untuk mengukur kinerja manajerial ini adalah dampak subjektif, dampak kognitif, dampak perilaku, dan dampak organisasi. Berdasarkan dampak subjektif, dapat disimpulkan bahwa target anggaran yang ditetapkan pada PT. Masterindo Jaya Abadi tidak memberikan pengaruh yang negatif terhadap kinerja manajerial. Dilihat dari dampak kognitif, disimpulkan bahwa target anggaran yang ditetapkan pada PT. Masterindo Jaya Abadi sedikit banyak memberikan pengaruh yang negatif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan dampak perilaku, diperoleh informasi bahwa target anggaran yang ditetapkan pada PT. Masterindo Jaya Abadi tidak memberikan pengaruh yang negatif terhadap kinerja manajerial. Dan berdasarkan dampak organisasi, diketahui bahwa target anggaran yang ditetapkan pada PT. Masterindo Jaya Abadi tidak terlalu memberikan pengaruh yang negatif terhadap kinerja manajerial.

Akhirnya dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh antara penetapan target anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT. Masterindo Jaya Abadi. Dan hal ini dikarenakan responden memiliki usia kerja yang sudah cukup lama sehingga sudah terbiasa dengan tantangan-tantangan pekerjaan.

Kata kunci : target anggaran, kinerja manajerial

DAFTAR ISI

	Hal.
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	3
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Kegunaan Penelitian.....	4
1.5 Rerangka Pemikiran.....	5
1.6 Metoda Penelitian.....	9
1.6.1 Metoda Penelitian yang Digunakan.....	9
1.6.2 Jenis dan Sumber Data.....	10
1.6.3 Teknik Pengumpulan Data.....	10
1.7 Lokasi Penelitian.....	11
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Sistem Pengendalian Manajemen.....	12
2.1.1 Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen.....	12

2.1.2	Batas-batas Pengendalian Manajemen.....	14
2.1.3	Karakteristik Sistem Pengendalian Manajemen.....	15
2.1.4	Proses Sistem Pengendalian Manajemen.....	16
2.2	Anggaran.....	18
2.2.1	Pengertian Anggaran.....	18
2.2.1.1	Anggaran dan Penganggaran.....	19
2.2.1.2	Anggaran Pendekatan Sistem.....	21
2.2.2	Karakteristik Anggaran.....	22
2.2.3	Fungsi Anggaran.....	24
2.2.4	Keterbatasan Anggaran.....	27
2.2.5	Jenis-jenis Anggaran.....	28
2.2.6	Proses Penyusunan Anggaran.....	34
2.2.6.1	Langkah-langkah Penyusunan Anggaran.....	34
2.2.6.1.1	Budget Guidelines.....	35
2.2.6.1.2	Initial Budget Proposal.....	35
2.2.6.1.3	Negotiation dan Slack Budget.....	36
2.2.6.1.4	Review and Approval.....	37
2.2.6.1.5	Revision.....	37
2.2.6.2	Bagian Organisasi dalam Penyusunan Anggaran.....	39
2.2.7	Aspek Manusia dalam Anggaran.....	40
2.2.7.1	Derajat/Tingkat Kesulitan Target Anggaran.....	41

2.2.7.2	Partisipasi Manajemen Puncak/Senior.....	44
2.2.7.3	Kewajaran dan Keadilan.....	44
2.2.7.4	Laporan yang Teliti dan Tepat Waktu.....	44
3.1	Kinerja Manajerial.....	45
3.1.1	Pengertian Kinerja Manajerial.....	45
3.1.2	Kinerja Manajerial Dinilai dari Dampak yang Ditimbulkan	46

BAB III OBJEK DAN METODA PENELITIAN

3.1	Objek Penelitian.....	48
3.1.1	Sejarah Singkat PT. Masterindo Jaya Abadi.....	48
3.1.2	Struktur Organisasi dan Uraian Jabatan PT. Masterindo Jaya Abadi.....	52
3.1.2.1	Struktur Organisasi PT. Masterindo Jaya Abadi..	52
3.1.2.2	Uraian Jabatan.....	54
3.2	Metoda Penelitian.....	68
3.2.1	Metoda Penelitian yang Digunakan.....	68
3.2.2	Jenis dan Sumber Data.....	68
3.2.3	Teknik Pengumpulan Data.....	69
3.2.4	Identifikasi Variabel.....	70
3.2.5	Teknik Analisis Data.....	71
3.2.5.1	Uji Validitas.....	71
3.2.5.2	Uji Reliabilitas.....	72
3.2.6	Teknik Pengolahan Data.....	73

BAB IV PEMBAHASAN

4.1	Proses Penyusunan Anggaran PT. Masterindo Jaya Abadi.....	79
4.2	Profil Responden.....	79
4.3	Instrumen Kuesioner.....	80
4.4	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner.....	80
4.4.1	Hasil Uji Validitas Kuesioner.....	81
4.4.2	Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner.....	84
4.5	Analisis Kuesioner.....	86
4.5.1	Analisis terhadap Variabel Target Anggaran.....	86
4.5.1.1	Analisis terhadap Variabel Target Anggaran pada Dimensi “Menantang”	86
4.5.1.2	Analisis terhadap Variabel Target Anggaran pada Dimensi “Dapat Dicapai”	88
4.5.2	Analisis terhadap Variabel Kinerja Manajerial.....	91
4.5.2.1	Analisis Variabel Kinerja Manajerial pada Dimensi “Dampak Subjektif”	92
4.5.2.2	Analisis Variabel Kinerja Manajerial pada Dimensi “Dampak Kognitif”	96
4.5.2.3	Analisis Variabel Kinerja Manajerial pada Dimensi “Dampak Perilaku”	99
4.5.2.4	Analisis Variabel Kinerja Manajerial pada Dimensi “Dampak Organisasi”	103

4.6 Uji Hipotesis Kuesioner.....	107
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Simpulan.....	109
5.2 Saran.....	110
DAFTAR PUSTAKA.....	112
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

- Gambar 2.1 Jaringan Kerja Anggaran Induk
- Gambar 2.2 Langkah-langkah Penyusunan Anggaran
- Gambar 2.3 Pengaruh Tinggi Rendahnya Beban terhadap Prestasi/Kinerja
- Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT. Masterindo Jaya Abadi

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel
Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden
Tabel 4.2	Usia Kerja Responden
Tabel 4.3	Hasil Uji Validitas untuk Variabel Target Anggaran
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas untuk Variabel Kinerja Manajerial
Tabel 4.5	Hasil Uji Reliabilitas Keseluruhan untuk Variabel Target Anggaran
Tabel 4.6	Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Target Anggaran
Tabel 4.7	Hasil Uji Reliabilitas Keseluruhan untuk Variabel Kinerja Manajerial
Tabel 4.8	Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kinerja Manajerial
Tabel 4.9	Target Anggaran Selalu Dibuat untuk Meningkatkan Efisiensi Perusahaan dari Tahun ke Tahun
Tabel 4.10	Target Anggaran Selalu Merupakan Peningkatan dari Tahun Sebelumnya
Tabel 4.11	Target Anggaran Selalu Memperhatikan Keadaan Perusahaan
Tabel 4.12	Penetapan Target Anggaran Selalu Memperhatikan Trend Ekonomi
Tabel 4.13	Target Anggaran Minimal dapat Tercapai 50% dari yang Ditargetkan
Tabel 4.14	Hasil Jawaban atas Pertanyaan Variabel Target Anggaran Rata-Rata
Tabel 4.15	Responden Pernah Merasa Bosan dengan Pekerjaan
Tabel 4.16	Rasa Bosan Mengganggu Responden dalam Bekerja
Tabel 4.17	Responden Pernah Mengalami Keletihan
Tabel 4.18	Keletihan Mengganggu Responden dalam Bekerja

- Tabel 4.19 Responden Pernah Frustasi dalam Menghadapi Pekerjaan
- Tabel 4.20 Hasil Jawaban atas Pertanyaan Dimensi “Dampak Subjektif” Rata-Rata
- Tabel 4.21 Responden Pernah Mengalami Kesulitan Berkonsentrasi
- Tabel 4.22 Kesulitan Berkonsentrasi Disebabkan oleh Tekanan Pekerjaan
- Tabel 4.23 Responden Sering Merasa Terganggu Saat Dikritik
- Tabel 4.24 Rasa Sensitif Disebabkan oleh Tekanan Pekerjaan
- Tabel 4.25 Hasil Jawaban atas Pertanyaan Dimensi “Dampak Kognitif” Rata-Rata
- Tabel 4.26 Responden adalah Perokok dan Pernah Merokok Lebih Banyak Dari Biasanya Karena Tekanan Pekerjaan
- Tabel 4.27 Responden Bukan Perokok Tetapi Pernah Mencoba Merokok Karena Tekanan Pekerjaan
- Tabel 4.28 Responden Biasa Mengonsumsi Minuman Beralkohol dan Pernah Mengonsumsinya Lebih Banyak Karena Tekanan Pekerjaan
- Tabel 4.29 Responden Bukan Peminum Tetapi Pernah Mencoba Mengonsumsi Minuman Beralkohol Karena Tekanan Pekerjaan
- Tabel 4.30 Responden Pernah Mengalami Kecelakaan Karena Tekanan Pekerjaan
- Tabel 4.31 Hasil Jawaban atas Pertanyaan Dimensi “Dampak Perilaku” Rata-Rata

- Tabel 4.32 Responden Pernah Absen Tidak Masuk Kantor Karena Tekanan Pekerjaan
- Tabel 4.33 Responden Pernah Berpikir untuk Pindah Kantor/Pekerjaan
- Tabel 4.34 Pemikiran Responden untuk Pindah Pekerjaan Karena Tekanan Pekerjaan
- Tabel 4.35 Responden Puas Bekerja di PT. Masterindo Jaya Abadi
- Tabel 4.36 Hasil Jawaban atas Pertanyaan Dimensi “Dampak Organisasi” Rata-Rata
- Tabel 4.37 Hasil Analisis

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesioner
- Lampiran 2 : Hasil Tabulasi Data/Kuesioner
- Lampiran 3 : Hasil Uji Validitas Variabel X
- Lampiran 4 : Hasil Uji Validitas Variabel Y
- Lampiran 5 : Hasil Uji Reliabilitas Variabel X
- Lampiran 6 : Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y
- Lampiran 7 : Descriptive Statistic untuk Melihat Rata-Rata Jawaban per Dimensi
- Lampiran 8 : Analisis Regresi dengan Bantuan Program SPSS versi 15.0