

**PENGARUH TINGKAT PARTISIPASI MANAJER PUSAT
LABA DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP PENCAPAIAN LABA PADA
PT. ASURANSI JIWasRAYA
CABANG SUMBAGSEL**

SKRIPSI

Untuk memenuhi salah satu persyaratan
Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi



OLEH :

NAMA : RADEN RIO ADINUGROHO

NIM : 22 2002 274

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI
2007**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Raden Rio Adinugroho

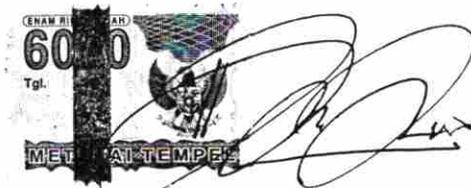
NIM : 22 2002 274

Jurusan : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang , Agustus 2007
Penulis

A 6000 Rupiah Indonesian banknote is shown, partially obscured by a large, stylized signature in black ink. The banknote features the Garuda Pancasila emblem and the text '6000', 'Rp.', and 'METAL TEMPEL'.

Raden Rio Adinugroho

Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah
Palembang

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

JUDUL : **PENGARUH TINGKAT PARTISIPASI MANAJER
PUSAT LABA DALAM PENYUSUNAN
ANGGARAN TERHADAP PENCAPAIAN LABA
PADA PT. ASURANSI JIWasRAYA CABANG
SUMBAGSEL**

Nama : **Raden Rio Adi Nugroho**
NIM : **22 2002 274**
Fakultas : **Ekonomi**
Jurusan : **Akuntansi**
Mata Kuliah Pokok : **Sistem Pengendalian Manajemen**

Diterima dan Disyahkan
Pada tanggal, *3.9.2007*

Pembimbing,

[Signature]
(M. Irfan Tarmizi, SE., Ak.,MBA)

Mengetahui
Dekan
dan Ketua Jurusan

03/9/07
[Signature]

(Hj. Yohanis Ladewi, SE., M.Si)

MOTTO :

**“Jalan terbaik keluar dari suatu permasalahan
adalah menghadapi dan mengatasinya”**

(Raden Rio Adinugroho)

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

- ❖ Papa dan Mama tercinta**
- ❖ Saudara-saudaraku tersayang**
- ❖ Pembimbing skripsiku**
- ❖ Sahabat-sahabatku**
- ❖ Almamater**



PRAKATA

Alhamdulillahirobbil a'lamin, segala puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, karena atas Rahmat dan Hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Tingkat Partisipasi Manajer Pusat Laba Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Pencapaian Laba pada PT.Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel”**.

Suatu proses penyusunan anggaran bisa bersifat dari "atas-ke-bawah" atau dari "bawah-ke-atas." Dengan penyusunan anggaran dari atas-ke-bawah, manajemen senior menetapkan anggaran bagi tingkat yang lebih rendah. Dengan penyusunan anggaran dari bawah-ke-atas, manajer di tingkat yang lebih rendah berpartisipasi dalam menentukan besarnya anggaran. Tetapi, pendekatan dari atas-ke-bawah jarang berhasil. Pendekatan tersebut mengarah kepada kurangnya komitmen dari sisi pembuat anggaran dan hal ini membahayakan keberhasilan rencana perusahaan dalam pencapaian laba.

Ucapan terima kasih, penulis sampaikan kepada kedua orang tuaku dan saudara-saudaraku yang telah mendidik, membiyai, mendoakan, dan memberikan dorongan serta semangat kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada bapak pembimbing skripsi, Bapak M. Irfan Tarmizi, S.E, Ak, MBA yang telah membimbing dan memberikan pengarahan serta saran-saran dengan tulus dan ikhlas dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu, disampaikan juga terima kasih kepada pihak-

pihak yang telah mengizinkan, membantu penulis dalam penyelesaian studi di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang :

1. Bapak H. Idris, SE., M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang. *DR.*
2. Bapak H. ~~Abdul Basyith~~, *Rosyadi, MM* SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang, beserta staf dan karyawan/karyawati.
3. ~~Ibu Hj. Yuhanis Ladewi~~, *Wk Drs Sunardi, SE, M.Si* SE., M.Si selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Bapak Drs. ~~Sunardi~~, *M Iqbal Tarmizi, SE, Ak, MBA* SE., M.Si selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
5. Ibu Nina Sabrina, SE selaku dosen pembimbing akademik. *Rosy Armaini, SE, Ak, M.Si*
6. Staff serta karyawan/karyawati PT. Asuransi Jiwasraya. Yang telah banyak membantu dalam pengumpulan data-data untuk penulisan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu. *Bank Muamalat Indonesia cabang Palembang*

Semoga segala amal dan ibadah yang dilakukan mendapatkan balasan dari-Nya. Akhir kata penulis ucapkan mudah-mudahan skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua, Amin.

juli 2008
Palembang, Agustus 2007

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN BEBAS PLAGIAT	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN PRAKATA	v
HALAMAN DAFTAR ISI	vii
HALAMAN DAFTAR TABEL	x
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN	xi
ABSTRAK	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	4 5
C. Tujuan Penelitian	5 5
D. Manfaat Penelitian	5 6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian sebelumnya	6 7
B. Landasan teori	7
1. Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran <i>(capaian Adequasi Puncak PL)</i>	7 8
2. tingkat kesulitan dari target anggaran	9 11

	<i>Aktiva Produktif</i>		18
3.	keterlibatan manajemen senior	10	
	<i>Profitabilitas</i>		21
4.	Departemen anggaran	11	
	<i>Return on Equity (ROE)</i>		22
5.	Pusat pertanggung jawaban	12	
	<i>Pengaruh capital Adequacy Ratio terhadap tingkat profitabilitas</i>		24
6.	Pusat laba	15	
7.	Informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai dasar penyusunan anggaran	15	
8.	metode penilaian prestasi pusat laba.....	19	
C.	Hipotesis	21	24
BAB III METODE PENELITIAN			
A.	Jenis Penelitian	24	25
B.	Tempat Penelitian	24	26
C.	Operasionalisasi Variabel	25	26
D.	Data yang Diperlukan	26	27
E.	Teknik Pengumpulan Data	26	28
F.	Analisis Data dan Data Analisis	27	29
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN			
A.	Hasil Penelitian	29	32
	<i>Gambaran Umum</i>	29	
	<i>Gambaran singkat Bank Muamalat Indonesia</i>		
a.	sejarah singkat PT. Sako Indah Gemilang <i>Tbk - Cabang Plg</i>		
	Palembang	31	32
b.	Struktur Organisasi Pembagian Tugas	34	34
c.	Aktivitas Perusahaan	42	43

	1. Data Pengimplementasian Rasio Keuangan	47	44
	a. Laporan Laba Rugi	45	
	B. Pembahasan	48	45
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN		
	A. Simpulan	59	67
	B. Saran	60	68

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Realisasi anggaran laba, tahun 2004 - 2006	4
Tabel I.2	Operasionalisasi Variabel	25
Tabel IV.1	Laporan Laba Rugi PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel tahun 2004	45
Tabel IV.2	Laporan Laba Rugi PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel tahun 2005	46
Tabel IV.3	Laporan Laba Rugi PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel tahun 2006	47
Table IV.4	Perhitungan Regresi Partisipasi Manajer Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajer Pusat Laba 2004	48
Table IV.5	Perhitungan Regresi Partisipasi Manajer Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajer Pusat Laba 2005	52
Table IV.6	Perhitungan Regresi Partisipasi Manajer Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajer Pusat Laba 2006	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	Model Aspek Motivasi Dalam Prilaku Individu Menurut Porter-lawler dan Peran Informasi Akuntansi Sebagai Pemotivasi.....	18
Gambar II.2	Struktur Organisasi.....	33 36

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Keterangan Penelitian	61
Lampiran 1 Kartu Aktivitas Bimbingan Usulan Penelitian	62
Lampiran 1 Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi	63
Lampiran 1 Sertifikat Kemampuan Membaca Al Qur'an	64
Lampiran 1 Biodata Penulis	65

ABSTRAK

Bethy Mertong 222001258 / 2008 / 2081
Raden Rio Adinugroho N/222002274/2007/Pengaruh Tingkat Partisipasi Manajer Pusat Laba Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Pencapaian Laba pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel/Akuntansi.

Perumusan Masalah dalam penelitian ini adalah Pengaruh tingkat partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran terhadap pencapaian laba pada PT. Asuransi Jiwasraya Sumbagsel. Tujuannya untuk mengetahui Pengaruh tingkat partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran terhadap pencapaian laba pada PT. Asuransi Jiwasraya Sumbagsel. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis, bagi perusahaan mengenai tingkat partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dan dapat menambah pustaka bagi almamater mengenai tingkat partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran.

Jenis Penelitian ini bila dilihat dari jenis data dan analisis menggunakan jenis penelitian asosiatif / hubungan yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, sedangkan tehnik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, kuisisioner, dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis kualitatif dan kuantitatif.

Hasil penelitian dan pembahasan diperoleh kesimpulan sebagai berikut : tingkat partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran sangat berperan dalam tercapainya realisasi laba pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel. Dasar penentuan awal apakah partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran dengan regresi sederhana, yang kemudian diuji dengan menggunakan analisa koerelasi dan uji determinasi. Hasil analisa regresi menunjukkan Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran pada tahun 2004, partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh sebesar 3,76% terhadap anggaran perusahaan, sedangkan sisanya 96,23% dipengaruhi oleh variable lain selain partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran, dan pada tahun 2005, perusahaan menggunakan metode *bottom up* sehingga partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh sebesar 41,86% terhadap anggaran perusahaan, sedangkan sisanya 58,14% dipengaruhi oleh variable lain selain partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran, pada tahun 2006, terus perusahaan menggunakan metode *bottom up* sehingga partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh sebesar 64,48% terhadap anggaran perusahaan, sedangkan sisanya 35,52% dipengaruhi oleh variable lain selain partisipasi manajer dalam penyusunan anggara.

Kata Kunci : Tingkat Partisipasi Manajer Dalam Penyusunan Anggaran.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu lembaga yang dapat meningkatkan pendapatan nasional melalui dana yang dihimpun dari masyarakat adalah perusahaan asuransi. Namun demikian masih sedikit masyarakat yang mengerti mengenai asuransi dan manfaat asuransi, karena kurangnya pengetahuan masyarakat akan asuransi itu sendiri.

Usaha manusia untuk mencari kepuasan untuk memenuhi kebutuhannya tidak selalu berhasil sesuai dengan yang dihasilkan, kemungkinan resiko selalu ada dengan kata lain manusia itu selalu dihadapkan dengan ketidakpastian dimasa yang akan datang. Melalui asuransi, seorang dapat mengalihkan resiko kepada pihak lain yang disebut penanggung dalam hal ini perusahaan asuransi, dengan pengorbanan yang relatif kecil untuk memperoleh jaminan yang relatif besar. Asuransi dapat bermanfaat baik untuk pribadi, masyarakat maupun bagi perusahaan, karena dengan adanya asuransi dapat menanggung sekian banyak resiko yang ditemukan dalam kehidupan sehari-hari.

Tujuan utama perusahaan asuransi adalah memaksimalkan laba dengan menggunakan sumber - sumber ekonomi yang dimiliki. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan pada umumnya ditandai dengan kemampuan manajemen dalam melihat kemungkinan dan kesempatan dimasa yang akan



datang, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Perusahaan pada umumnya mendasarkan pada perencanaan tujuan yang hendak dicapai di masa depan dengan perilaku yang diharapkan dari seluruh personel dalam mewujudkan tujuan tersebut. Untuk mewujudkan tujuan perusahaan dengan perilaku yang diharapkan tersebut, perusahaan memerlukan pengendalian.

Setiap perusahaan, baik itu perusahaan dagang maupun perusahaan jasa, dalam kenyataannya memerlukan suatu perencanaan dan pengendalian yang tepat untuk mendukung tercapainya tingkat efisien operasional dan efektifitas perusahaan.

Efektifitas perusahaan ditentukan oleh penyusunan anggaran yang tepat bagi perusahaan tersebut sehingga realisasi daripada anggaran yang dibuat dapat tercapai. Hal ini juga mendorong perusahaan untuk memperoleh laba yang optimal dan mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Suatu proses penyusunan anggaran bisa bersifat dari "atas-ke-bawah" atau dari "bawah-ke-atas." Dengan penyusunan anggaran dari atas-ke-bawah, manajemen senior menetapkan anggaran bagi tingkat yang lebih rendah. Dengan penyusunan anggaran dari bawah-ke-atas, manajer di tingkat yang lebih rendah berpartisipasi dalam menentukan besarnya anggaran. Tetapi, pendekatan dari atas-ke-bawah jarang berhasil. Pendekatan tersebut mengarah kepada kurangnya komitmen dari sisi pembuat anggaran dan hal ini membahayakan keberhasilan rencana tersebut. Penyusunan anggaran daribawah-ke-atas kemungkinan besar akan menciptakan komitmen untuk mencapai tujuan anggaran; tetapi, jika tidak dikendalikan dengan hati-hati,

pendekatan ini dapat menghasilkan jumlah yang sangat mudah atau yang tidak sesuai dengan tujuan keseluruhan dari perusahaan.

Sebenarnya, proses penyusunan anggaran yang efektif menggabungkan kedua pendekatan tersebut. Pembuat anggaran mempersiapkan draf pertama anggaran untuk bidang tanggung jawab mereka, yang merupakan pendekatan dari bawah-ke-atas. Tetapi, mereka melakukan hal tersebut berdasarkan pedoman yang ditetapkan di tingkat yang lebih tinggi, yang merupakan pendekatan dari atas-ke-bawah. Manajer senior meninjau dan mengkritik anggaran yang diusulkan. Proses persetujuan yang keras membantu untuk memastikan bahwa pembuat anggaran tidak "main-main" dengan sistem penyusunan anggaran. Tetapi, proses peninjauan, sebaiknya harus dipandang adil, jika atasan mengubah jumlah anggaran, dia harus mencoba untuk meyakinkan pembuat anggaran bahwa perubahan itu wajar.

Penelitian telah menunjukkan bahwa partisipasi anggaran (yaitu, proses di mana pembuat anggaran terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penentuan besar anggaran) mempunyai dampak yang positif terhadap motivasi manajerial karena dua alasan:

1. Kemungkinan ada penerimaan yang lebih besar atas cita-cita anggaran jika anggaran dipandang berada dalam kendali pribadi manajer, dibandingkan bila dipaksakan secara eksternal. Hal ini mengarah kepada komitmen pribadi yang lebih besar untuk mencapai cita-cita tersebut.

2. Hasil penyusunan anggaran partisipatif adalah pertukaran informasi yang efektif. Besar anggaran yang telah disetujui merupakan hasil dari keahlian dan pengetahuan pribadi dari pembuat anggaran, yang paling dekat dengan lingkungan produk/pasar. Lebih lanjut lagi, pembuat anggaran mempunyai pemahaman yang lebih jelas mengenai pekerjaan mereka melalui interaksi dengan atasan selama fase peninjauan dan persetujuan.

Penyusunan anggaran partisipatif adalah sangat menguntungkan untuk pusat tanggung jawab yang beroperasi dalam lingkungan yang dinamis dan tidak pasti karena manajer yang bertanggung jawab atas pusat tanggung jawab semacam itu kemungkinan besar memiliki informasi terbaik mengenai variabel yang memengaruhi pendapatan dan beban mereka.

Berikut adalah tabel I.1 yang menunjukkan selisih anggaran dan realisasi laba tahun berjalan pada tahun 2004,2005,2006.

Tabel I.1
Realisasi Anggaran Laba Tahun Berjalan
Tahun 2004-2006

Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih	%	Keterangan
2004	122.312.362	122.100.611	211.751	0,17	Unfavorable
2005	345.671.069	346.065.726	394.657	0,16	Favorable
2006	1.493.747.606	1.494.244.386	496.780	0,10	Favorable

Sumber : Laba Tahun Berjalan PT.Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel.2007

Diketahui dari realisasi laba tahun berjalan untuk tahun 2004 tidak dapat memenuhi anggaran yang telah ditentukan yang ditunjukkan dengan penyimpangan yang bersifat *unfavorable* sebesar Rp 211.751,- sedangkan

untuk tahun 2005 sebesar Rp 394.657,- dan 2006 sebesar Rp 496.780,- terdapat selisih yang menguntungkan atau bersifat *favorable*.

PT. Asuransi JiwaSraya Cabang Sumbagsel, sebagai salah satu perusahaan asuransi yang memiliki jaringan luas di Sumbagsel, dalam penetapan anggaran pada tahun 2004 masih menggunakan pendekatan dari atas-ke-bawah sehingga manajer perusahaan kurang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, dan pada tahun 2005 dan 2006 PT. Asuransi JiwaSraya Cabang Sumbagsel telah menerapkan atau menggunakan metode dari bawah-ke-atas.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul: **“Pengaruh Tingkat Partisipasi Manajer Pusat Laba Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Pencapaian Laba pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar Belakang diatas maka penulis merumuskan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

Apakah tingkat partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap pencapaian laba pada PT. Asuransi Jiwasraya Sumbagsel.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk meneliti dan menguraikan masalah yang penulis identifikasi dengan tujuan untuk memperoleh jawaban. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

untuk mengetahui Pengaruh tingkat partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran terhadap pencapaian laba pada PT. Asuransi Jiwasraya Sumbagsel.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut :

a. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan tentang pengaruh tingkat partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran.

b. Bagi PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel

Diharapkan dapat memberikan input atau masukan dalam penyusunan anggaran.

c. Bagi Almamater

Semoga hasil penelitian ini akan menjadi bahan masukan yang bermanfaat mengenai pengaruh tingkat partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Titin Soekmawati (2005) dengan judul analisis peranan informasi akuntansi pertanggung jawaban dalam menilai kinerja manajer pusat laba pada PT.Asuransi Jiwa Bumiasih Jaya Cabang Sumbagsel. Perumusan masalah dalam penelitiannya adalah apakah Peranan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Menilai Kinerja Manajer Pusat Laba pada PT.Asuransi Jiwa Bumiasih Jaya Cabang Sumbagsel sudah berperan dengan semestinya.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, dan Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, kuisisioner, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa informasi akuntansi pertanggungjawaban yang diwakili oleh partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran sudah berperan dalam menilai kinerja manajer pusat laba.

B. Landasan Teori

1. Partisipasi Dalam Proses Penyusunan Anggaran

Menurut Robert N. Anthony dan Vijai Govindarajan (2003:13) partisipasi dalam proses anggaran ada dua baik dari atas-ke bawah atau dari bawah-ke atas. Dengan anggaran dari atas-ke bawah, manajemen senior membuat anggaran untuk level yang lebih rendah. Dengan anggaran

dari bawah-ke atas, manajer tingkat rendah berpartisipasi dalam dalam menentukan besarnya anggaran. Bagaimanapun juga, pendekatan dari atas-ke bawah jarang berhasil. Hal itu menunjukkan kurangnya kerjasama dari tiap bagian dari pembuat anggaran; hal ini dapat membahayakan keberhasilan sebuah anggaran. Anggaran dari bawah-ke atas dapat membangkitkan kerja sama untuk pencapaian tujuan dari anggaran, bagaimanapun juga. jika dikendalikan dengan hati-hati, maka dapat menghasilkan jumlah yang sangat mudah atau tidak sesuai dengan tujuan keseluruhan dari organisasi.

Sebenarnya, proses persiapan anggaran yang efektif adalah menggabungkan kedua pendekatan tersebut. Pembuat anggaran mempersiapkan *draft* pertama dari anggaran untuk pembagian daerah tanggung jawab, yang merupakan dari bawah-ke atas, tetapi mereka melakukannya dengan garis panduan yang dibuat oleh atasan, yang merupakan dari atas-ke bawah. Manajer senior memeriksa dan mengkritik anggaran yang diusulkan. Proses persetujuan yang keras membantu memastikan pembuat anggaran tidak bermain-main dengan sistem anggaran. Proses pemeriksaan, kurang lebih, harus dirasakan adil, jika atasan mengubah jumlah anggaran, dia harus meyakinkan pembuat anggaran bahwa hal itu masuk akal.

Penelitian telah menunjukkan bahwa partisipasi anggaran (proses di mana pembuat anggaran ikut terlibat dan mempunyai pengaruh dalam

penentuan besar anggaran) mempunyai efek yang positif dari motivasi manajemen untuk 2 alasan:

- 1) Ada penerimaan yang lebih besar dari tujuan anggaran jika mereka merasa berada dalam kontrol manajer, dibandingkan dengan ada paksaan dari luar. Hal ini menuju kepada tanggungjawab individu untuk mencapai tujuan.
- 2) Hasil partisipasi pembuatan anggaran adalah pertukaran informasi yang efektif. Besar anggaran yang telah disetujui merupakan hasil dari keahlian dan pengetahuan pembuat anggaran, yang dekat dengan lingkungan produk/pasar. Lebih lanjut, pembuat anggaran mempunyai pengertian yang lebih untuk pekerjaan mereka melalui interaksi dengan atasan selama tahap pemeriksaan dan persetujuan.

Partisipasi pembuatan anggaran sangat menguntungkan untuk pemusatan tanggung jawab dalam pelaksanaan secara dinamis dan dalam lingkungan yang tidak pasti karena manajer yang bertugas pada pemusatan tanggung jawab memungkinkan untuk mempunyai informasi terbaik tentang variabel yang dapat mempengaruhi pemasukkan dan pengeluaran mereka.

2. Tingkat Kesulitan Dari Target Anggaran

Anggaran yang ideal adalah salah satu yang menantang tetapi dapat dicapai. Dalam *term* statistik, hal ini dapat diartikan bahwa manajer yang bekerja dengan pemikiran yang baik mempunyai kesempatan sebesar 50% untuk mencapai besar anggaran. Merchant dan Marzoni, dalam bidang

studi manajer unit bisnis, menyimpulkan pencapaian anggaran unit dalam praktik biasanya dipertimbangkan lebih besar dari 50%. Ada beberapa alasan mengapa manajemen senior menyetujui pencapaian anggaran unit bisnis:

- 1) Jika target anggaran terlampaui sulit, manajer termotivasi untuk mengambil tindakan jangka pendek yang tidak terdapat dalam kepentingan jangka panjang. Target keuntungan yang dapat dicapai adalah salah satu cara untuk mengurangi tindakan yang disfungsional.
- 2) Target anggaran yang mudah dicapai mengurangi motivasi para manajer untuk menggunakan manipulasi data (syarat yang tidak mencukupi untuk klaim garansi, utang yang buruk, inventarisasi yang kuno, dan sejenisnya) untuk mengisi anggaran.
- 3) jika anggaran keuntungan dari unit bisnis menyediakan target yang mudah dicapai, senior manajemen pada saatnya menyingkap target keuntungan

3. Keterlibatan manajemen senior

Keterlibatan manajemen senior penting agar tiap sistem anggaran efektif dalam memotivasi pembuatan anggaran. Manajemen harus berpartisipasi dalam memeriksa dan menyetujui anggaran, dan persetujuan tidak hanya sebagai stempel. Tanpa partisipasi aktif mereka dalam proses persetujuan, akan ada godaan besar untuk pembuat anggaran untuk "bermain" dengan system di mana beberapa manajer akan dengan mudah

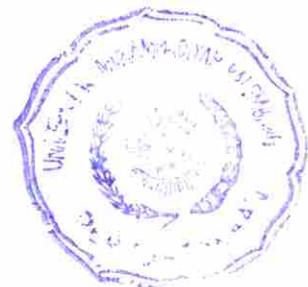
memasukkan anggaran atau anggaran yang berisi pinjaman yang berlebihan untuk kemungkinan yang ada.

Manajemen juga harus mengikuti hasil anggaran. Jika tidak ada tanggapan dari atasan, dengan hormat kepada hasil anggaran, sistem anggaran tidak akan efektif dalam memotivasi pembuat anggaran.

4. Departemen anggaran

Departemen anggaran memiliki masalah keperilakuan yang sangat sulit. Departemen ini harus menganalisis anggaran secara rinci, dan departemen tersebut harus yakin bahwa anggaran disusun dengan memadai dan informasinya adalah akurat. Untuk melaksanakan tugas-tugas ini, departemen anggaran kadang kala harus bertindak dengan cara-cara yang dipandang manajer merasa terancam atau dimusuhi. Sebagai contoh, departemen anggaran mencoba untuk memastikan bahwa anggaran tidak berisi kelonggaran yang berlebihan. Dalam kasus lainnya, penjelasan dari varians anggaran yang disediakan oleh pembuat anggaran dapat menyembunyikan atau meminimalkan situasi yang potensial menjadi sering dan ketika departemen anggaran mengungkapkan fakta tersebut, manajer lini berada pada posisi yang tidak nyaman. Departemen anggaran harus menjaga keseimbangan antara membantu manajer lini dan memastikan integritas dari sistem tersebut.

Untuk melaksanakan tugas mereka dengan efektif, maka anggota departemen anggaran harus mempunyai reputasi sebagai orang yang tidak memihak dan adil. Jika mereka tidak mempunyai reputasi ini, maka akan



sulit, jika tidak mungkin bagi mereka untuk melaksanakan tugas-tugas yang diperlukan untuk mempertahankan sistem pengendalian anggaran yang efektif, Anggota departemen anggaran harus tentunya juga memiliki keahlian yang diperlukan untuk berurusan secara efektif dengan orang lain

5. Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu unit dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab terhadap unit yang dipimpinnya. Pusat pertanggungjawaban dibentuk dalam rangka mendukung tercapainya tujuan organisasi. Perencanaan dan pengendalian dalam suatu perusahaan tergantung pada besar kecilnya perusahaan tersebut. Untuk perusahaan kecil, pengamatan fisik yang dilakukan oleh pimpinan sudah cukup untuk perencanaan dan pengendalian kegiatannya. Jika perusahaan mulai berkembang, pimpinan memerlukan *catatan histories* sebagai dasar penilaian pelaksanaan kegiatan dari periode ke periode.

Bila perusahaan sudah semakin besar dan kompleks, maka kegiatan perusahaan dibagi-bagi dalam beberapa pusat pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban pada dasarnya untuk mencapai sasaran tertentu. Sasaran masing-masing pusat pertanggungjawaban harus selaras, serasi dan seimbang dalam usaha mencapai sasaran umum organisasi secara keseluruhan.

Masing-masing pusat pertanggungjawaban akan menyelenggarakan akuntansi pertanggungjawaban untuk menghasilkan informasi akuntansi pertanggungjawaban.

Berikut ini dibahas tentang pengertian pusat pertanggungjawaban dan klasifikasinya.

Abdul Halim dkk (2000:68) menyatakan bahwa: Pusat pertanggungjawaban adalah satu unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer pertanggungjawaban.

Bambang Hariadi (2002:266) menyatakan bahwa: Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu segmen atau bagian dalam organisasi perusahaan yang dipimpin oleh seorang manajer dan diberi wewenang dan tanggung jawab atas seperangkat aktivitas tertentu.

Definisi diatas menggambarkan organisasi kumpulan dari beberapa pertanggungjawaban sebagai unit-unit kerja di dalamnya. Masing-masing pusat pertanggungjawaban dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas kegiatan yang dilaksanakan pusat pertanggungjawaban tersebut.

Suatu pusat pertanggungjawaban dapat dipandang sebagai suatu sistem yang mengolah suatu masukan menjadi keluaran. Masukan suatu pusat pertanggungjawaban yang diukur dalam satuan uang disebut dengan biaya, sedangkan keluaran suatu pusat pertanggungjawaban yang diukur dalam satuan uang disebut pendapatan.

Hubungan antara masukan dan keluaran suatu pusat pertanggungjawaban mempunyai karakteristik tertentu. Hampir semua masukan suatu pusat pertanggungjawaban dapat diukur secara kuantitatif namun tidak semua keluarannya diukur secara kuantitatif.

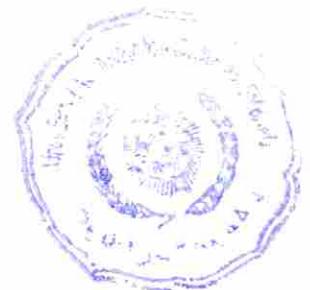
Hansen dan Mowen yang dialih bahasakan oleh Ancella A.Hermawan (2005:116) menyatakan bahwa: Jenis-jenis pusat pertanggungjawaban adalah sebagai berikut:

- a. Pusat Biaya, yaitu suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggungjawab hanya kepada biaya.
- b. Pusat Pendapatan, yaitu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggungjawab hanya terhadap penjualan.
- c. Pusat Laba, yaitu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggungjawab terhadap pendapatan maupun biaya.
- d. Pusat Investasi, yaitu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggungjawab terhadap pendapatan, biaya dan investasi.

Karakteristik dari pusat tanggungjawab dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Dibentuk untuk mencapai sasaran tertentu individu
- b) Menggunakan input berupa bahan baku, tenaga kerja dan lainnya.
- c) Efisiensi dan efektivitas kerjanya dapat diukur.

Pusat pertanggungjawaban dikatakan efisiensi bila ia mampu menggunakan input dalam jumlah yang lebih kecil untuk menghasilkan jumlah output yang sama atau menggunakan input yang kecil untuk rnenghasilkan jumlah output yang besar.



6. Pusat Laba

Pusat laba adalah pusat pertanggungjawaban yang ukuran prestasi manajernya didasarkan pada selisih antara pendapatan dengan biaya untuk memperoleh pendapatan tersebut. Sebagai pengukur prestasi manajernya pusat laba, baik masukan maupun keluarannya diukur dalam satuan rupiah untuk menghitung laba.

Suatu pusat pertanggungjawaban merupakan pusat laba jika manajer puncak menghendaki untuk mengukur keluaran pusat pertanggungjawaban tersebut dalam satuan rupiah dan manajer pusat pertanggungjawaban tersebut diukur prestasinya atas dasar selisih antara pendapatan dan keluarannya.

7. Informasi akuntansi pertanggung jawaban sebagai dasar penyusunan anggaran

Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran (*role setting*) dalam usaha pencapaian sasaran perusahaan dalam proses penyusunan anggaran, ditetapkan siapa yang akan berperan dalam melaksanakan aktivitas pencapaian sasaran perusahaan dan ditetapkan pula sumber daya yang disediakan bagi pemegang peran tersebut untuk memungkinkan melaksanakan perannya. Sumber daya yang disediakan untuk memungkinkan manajer berperan dalam usaha pencapaian sasaran perusahaan tersebut diukur dalam satuan moneter standar yang berupa informasi akuntansi. Oleh karena itu, penyusunan anggaran hanya mungkin dilakukan jika tersedia informasi

akuntansi pertanggungjawaban, yang disediakan bagi setiap manajer yang berperan dalam usaha pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam tahun anggaran. Dengan demikian anggaran berisi informasi akuntansi pertanggungjawaban yang mengukur nilai sumber daya yang disediakan selama tahun anggaran bagi manajer yang diberi peran untuk mencapai sasaran perusahaan. Dalam proses penyusunan anggaran, informasi akuntansi pertanggungjawaban berfungsi sebagai alat pengirim peran (*role sending device*) kepada manajer yang diberi peran dalam pencapaian sasaran perusahaan.

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai peran informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam penyusunan anggaran, berikut diuraikan suatu model aspek motivasi dalam perilaku individu menurut Porter-lawler yang telah dimodifikasi yang terdapat pada gambar I.1. Dimana kinerja (kotak nomor 6) seorang manajer menurut Porter-lawler ditentukan oleh tiga faktor, yaitu usaha (kotak nomor 3), kemampuan dan bakat (kotak nomor 4), serta persepsi terhadap peran (kotak nomor 5). Seorang manajer produksi yang berkemampuan tinggi dan mempunyai bakat dalam bidang produksi tidak akan menghasilkan kinerja yang baik jika usahanya untuk berprestasi sangat rendah, atau tidak menyadari perannya sebagai produksi. Oleh karena itu, untuk memungkinkan seorang manajer berprestasi tinggi, diperlukan tiga faktor penunjang, yaitu kemampuan dan bakat yang tinggi dalam bidangnya,

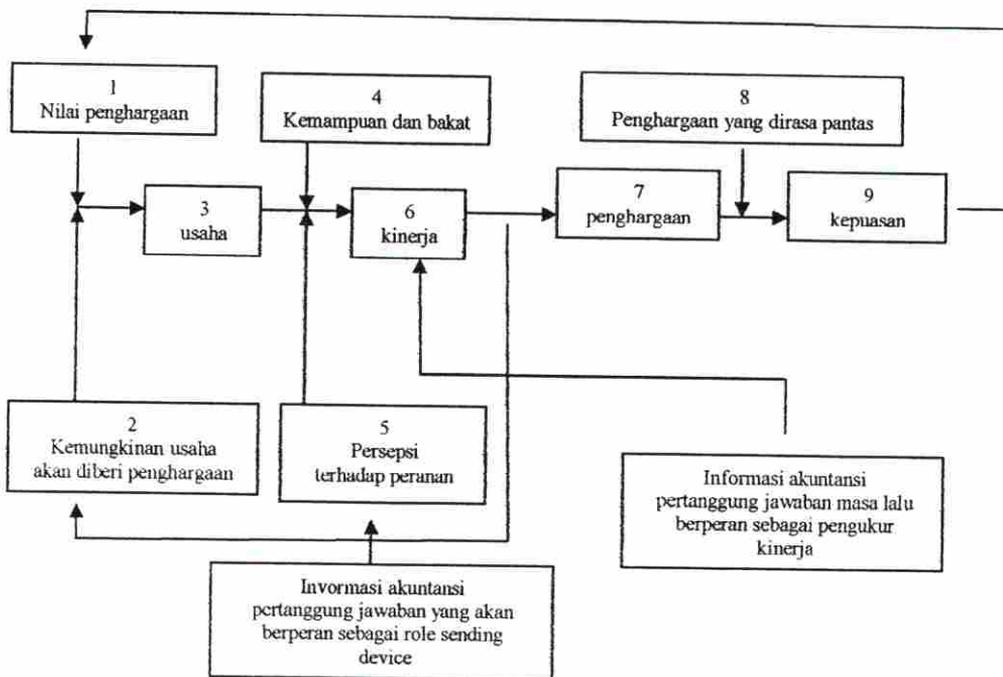
usaha yang tinggi, dan persepsi yang jelas mengenai peran manajer tersebut dalam pencapaian tujuan.

Usaha seorang manajer untuk berprestasi ditentukan oleh dua faktor keyakinan manajer terhadap kemungkinan prestasi mendatangkan penghargaan (kotak nomor 2) dan nilai penghargaan (kotak nomor 1). Jika seorang manajer berkeyakinan bahwa prestasi mempunyai kemungkinan yang tinggi untuk diberi penghargaan, maka hal ini akan mempertinggi usahanya. Sebaliknya, jika prestasi mempunyai kemungkinan kecil untuk mendapatkan penghargaan, maka hal ini akan menurunkan usaha seseorang untuk berprestasi.

Usaha seorang manajer juga dipengaruhi oleh nilai penghargaan yang diterimanya. Jika seorang memperoleh kepuasan (kotak nomor 9) dengan penghargaan (kotak nomor 7) yang diterimanya, karena penghargaan yang diterimanya dirasakan pantas dan adil (kotak nomor 8), hal ini akan menyebabkan kenaikan usaha untuk berprestasi. Sebaliknya jika seseorang tidak merasakan keadilan dalam menerima penghargaan atas prestasi yang dicapainya, maka hal ini akan menurunkan usaha manajer untuk menghasilkan prestasi.

Gambar II.1

Model Aspek Motivasi Dalam Prilaku Individu Menurut
Porter-lawler dan Peran Informasi Akuntansi
Sebagai Pemotivasi



Sumber : Mulyadi (2001 : 177)

Dan model Porter-lawler yang tercantum dalam gambar tersebut, informasi akuntansi pertanggungjawaban bermanfaat dalam memperjelas peran manajer (kotak nomor 5). Seperti telah disinggung di atas, dalam proses penyusunan anggaran, informasi akuntansi pertanggungjawaban bermanfaat sebagai *role sending device*, sehingga proses penyusunan anggaran yang baik akan mengakibatkan setiap manajer menyadari perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, sehingga proses penyusunan anggaran yang baik akan mengakibatkan setiap manajer

menyadari perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan dan menimbulkan komitmen yang tinggi dalam diri manajer untuk berprestasi sesuai yang tercantum dalam anggaran.

8. Metode Penilaian Prestasi Pusat Laba

Sebagaimana yang diungkapkan diatas, efektifitas merupakan faktor utama yang dinilai dalam penilaian prestasi pusat laba. Metode yang digunakan dalam menilai prestasi pusat laba adalah atas dasar laba yang dicapai oleh pusat laba tersebut dengan membandingkan anggaran laba dan realisasinya.

Setiap manajer suatu perusahaan menghendaki laporan pelaksanaan yang menunjukkan dengan jelas penyimpangan-penyimpangan utama antara anggaran dengan hasil-hasil yang sebenarnya. Untuk memperoleh dasar analisis yang lebih baik maka diperlukan anggaran fleksibel. Anggaran fleksibel dibuat untuk suatu rentangan aktivitas (*range of activities*), bukan hanya satu tingkatan aktifitas saja, dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkatan-tingkatan kegiatan yang berbeda. Secara ideal anggaran fleksibel disusun setelah nanajer mempunyai analisis terperinci tentang bagaimana setiap biaya dipengaruhi oleh perubahan-perubahan kegiatan.

Anggaran fleksibel mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- a) Disusun untuk suatu tantangan aktivitas, dan bukan untuk tingkatan aktivitas saja

- b) Memberikan dasar yang dinamis untuk membuat perbandingan-perbandingan, karena secara otomatis akan memberikan informasi yang menyangkut tingkatan-tingkatan volume yang berbeda-beda.

Menurut Abdul Halim (2000:95) Ada dua cara pengukuran profitabilitas pusat laba yaitu:

- a) Dengan mengukur kinerja manajemen

Pengukuran kinerja manajemen atau pengukuran apresiasi personel menekankan pada penilaian seberapa baik manajer suatu pusat pertanggungjawaban bekerja. Pengukuran ini digunakan untuk proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian kegiatan dan pemotivasi kerja para manajer pusat laba. Dalam pengukuran ini, prestasi laba suatu pusat laba hanya dibatasi pada laba yang dapat dipengaruhi atau dikendalikan oleh manajer pusat laba yang diukur. Dalam pengukuran ini dibandingkan prestasi suatu pusat laba dengan standar atau anggarannya sehingga penyimpangan yang terjadi menunjukkan seberapa baik manajer pusat laba tersebut memenuhi komitmen yang disetujui, hasil pengukuran ini dilaporkan melalui laporan prestasi manajemen.

- b) Dengan mengukur kinerja ekonomi

Pengukuran kinerja ekonomi menitik beratkan pada seberapa baik suatu pusat laba bekerja sebagai satu kesatuan ekonomi. Dalam pengukuran ini, prestasi laba suatu pusat laba tidak hanya ditentukan oleh laba yang dapat dipengaruhi atau dikendalikan oleh oleh manajer

pusat laba yang diukur, tetapi juga meliputi pendapatan dan biaya dari alokasi, hasil pengukuran ini dilaporkan melalui laporan prestasi ekonomi.

C. Hipotesa

Diduga bahwa partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap pencapaian laba.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian menurut sugiyono (2001:11) ditinjau dari tingkat eksplanasinya ada 3 macam :

1. Penelitian Deskriptif

Yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri, baik satu variabel atau lebih (*independent*) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variable yang lain.

2. Penelitian Komparatif

Yaitu suatu penelitian yang bersifat membandingkan.

3. Penelitian Asosiatif / Hubungan

Yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Penelitian ini adalah jenis penelitian Penelitian Asosiatif / Hubungan yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

B. Tempat Penelitian

Penelitian yang dilakukan mengambil objek pada PT.Asuransi Jiwasraya cabang Sumbagsel yang berlokasi di jalan Kapten A.Rivai No.18 Palembang.

C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel adalah suatu defenisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau mengspesifikasikan bagaimana variabel atau kegiatan tersebut diukur. Penelitian menggunakan dua variabel dengan masing-masing variabel memberikan gambaran dalam menjelaskan isi dari penelitian ini yang dapat diukur sebagai berikut :

Table 1.2
Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Tingkat partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran. (x)	Merupakan ukuran keikutsertaan manajer dalam penetapan atau pembuatan anggaran pada saat anggaran dibuat atau ditetapkan.	<ul style="list-style-type: none"> • Kegiatan penyusunan anggaran. • Revisi anggaran. • Pendapat/usulan mengenai anggaran pertanggungjawab. • Pengaruh dalam penyusunan anggaran final. • Kontribusi terhadap anggaran • Pendapat/usulan penyusunan anggaran
Pencapaian anggaran laba. (y)	Merupakan keberhasilan manajer pusat laba yang dinilai dari kemampuan dalam merealisasikan laba atau mendapatkan laba.	Berdasarkan realisasi anggaran laba.

Sumber : penulis, 2007

D. Data yang Diperlukan

Data yang digunakan menurut Suliyanto (2006 : 33) adalah :

1) Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber asli (tidak melalui media atau perantara)

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diterbitkan atau digunakan oleh organisasi yang bukan pengolahnya.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, karena data dari penelitian ini diperoleh langsung dari pihak perusahaan perihal sejarah mulainya usaha, struktur organisasi, kegiatan operasional perusahaan dan pembagian tugas, tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran, laba berjalan tahun 2004, 2005, dan 2006.

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut W.Gulo (2002:115) teknik pengumpulan data terdiri dari :

1. Observasi

Observasi yaitu cara pengumpulan data dengan melakukan pencatatan secara cermat dan sistematis langsung keobjek penelitian.

2. Survei

Survei adalah pengumpulan data dengan menggunakan instrument untuk meminta tanggapan dari responden tentang survey.

3. Wawancara

Wawancara yaitu metode pengumpulan data dengan cara bertanya langsung dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan informasi yang dibutuhkan.

4. Kuisisioner (Angket)

Kuisisioner atau angket hanya berbeda dalam bentuknya. Para responden diberi pertanyaan disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan dengan opsi jawaban yang tersedia.

5. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu pengumpulan data dengan cara melakukan penyelidikan melalui sumber dokumen, baik yang terjadi dimasa lampau maupun dimasa sekarang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, kuisisioner, dan dokumentasi.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis

Menurut Sugiyono (2003:13) metode analisis terdiri dari :

1) Analisis Kualitatif

Analisis Kuantitatif adalah analisis yang menggunakan data yang berbentuk angka.

2) Analisis Kuantitatif

Analisis Kualitatif adalah analisis yang menggunakan data yang berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dan kualitatif.

Analisis Kualitatif yaitu dengan cara memaparkan keadaan yang sesuai dengan teori yang tepat atas data-data yang diperoleh. Penganalisisan seperti ini dilakukan dengan maksud untuk memperoleh setidaknya pengetahuan mengenai informasi akuntansi pertanggungjawaban pusat laba yang dihubungkan dengan kinerja pusat laba.

Sedangkan analisis Kuantitatif digunakan untuk menguji apakah informasi akuntansi pertanggungjawaban pusat laba sudah berperan dalam menilai kinerja pusat laba yaitu dengan menggunakan regresi linier / sederhana.

$$\hat{y} = a + bx$$

Dimana :

x = partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran laba

y = laba masing-masing pusat laba

a = konstanta

b = koefisien regresi

$$r = \frac{\sum (y - \hat{y})^2}{\sum (y - \bar{y})^2}$$

Dimana :

r = koefisien korelasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Singkat PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel

Keberadaan PT. Asuransi Jiwasraya sebagai lembaga keuangan dalam jasa proteksi financial melalui program asuransi jiwa, akarnya telah tertancap kuat dalam sejarah bangsa Indonesia selama hampir 1,5 abad.

Berawal pada 31 desember 1859, sejumlah pemuka masyarakat Belanda di Jakarta mendirikan perusahaan asuransi NV. *Nederlandsh Indiesche Levensverzekerring en Liffrente Maatschappij (NILMIJ)* van 1859 yang terjemahan bebasnya adalah “perusahaan Asuransi Jiwa dan Jaminan Hari Tua Hindia Belanda”. Perusahaan ini didirikan untuk mewujudkan suatu gagasan dan tujuan mulia bagi kepentingan banyak orang yang sering tidak menyadari adanya ketidak pastian masa depan serta mendidik anggota masyarakat untuk secara berencana mempersiapkan masa depannya. Perusahaan ini juga berkomitman untuk mengutamakan kepentingan para pemilik polis atau tertanggungnya, jangan sampai terjadi kekeliruan perhitungan yang dapat merugikan nasabahnya mengingat semua dana yang dikelolanya adalah milik masyarakat. Misi yang diemban perusahaan ini dilandasi oleh pertimbangan dan masalah kemanusiaan yang selalu bersifat universal.

Seiring berjalan waktu, para pesaing pun mulai bermunculan. namun mereka tidak mampu menggoyahkan posisi teratas NILLMIJ van 1859.

Memasuki abad 20, NILLMIJ van 1859 mulai menembus lapisan masyarakat Indonesia. Perubahan strategi ini juga melibatkan perubahan karyawan dengan mulai mempekerjakan agen-agen Indonesia yang tentunya lebih sesuai dalam mengarap segmen pasar etnis Indonesia yang makin berkembang.

Adanya ketentuan pemerintah mengenai nasionalisasi perusahaan asing di Indonesia juga berdampak pada perubahan status perusahaan menjadi perusahaan Negara (PN) Pertanggung Djiwa Sejahtera pada tanggal 17 desember 1960. Maka berakhirlah era NILLMIJ van 1859 untuk selanjutnya memasuki masa taranspormasi 13 tahun sampai dengan 23 maret 1973 dengan nama PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya. Yang terpenting disini adalah selama berlangsungnya proses nasionalisasi, transpormasi, hingga mencapai bentuknya yang tetap pada tahun 1973 seperti yang kita kenal sekarang, kegiatan penyelenggaraan pelayanan jasa asuransi jiwa terus berlangsung tanpa terputus.

Pada tahun-tahun berikutnya, kinerja Jiwasraya terus menunjukkan peningkatan yang dilandasi oleh program-program pengembangan SDM yang berkelanjutan. Dengan meningkatkan profesionalisme dan etos kerja karyawan, jiwasraya semakin berperan dalam meningkatkan kualitas layanannya dan semakin dipercaya oleh para nasabah.

Tantangan dunia semakin cepat berubah. Jiwasraya pun tidak tinggal diam. Persaingan global yang semakin kompetitif justru menjadi pemacu semangat bagi Jiwasraya untuk tampil lebih prima. Pada awal tahun 2003, Jiwasraya melakukan terobosan untuk berani berubah sesuai tuntutan jaman. Perubahan ini bukan sekedar perubahan logo, namun yang terpenting adalah perubahan budaya baru perusahaan yang mengusung empat pilar budaya kerja, yakni integritas, kompetensi, orientasi, pelanggan dan orientasi bisnis.

Moto 3 P, yakni Produk, Proses, dan People, menjadi wujud nyata implementasi budaya baru guna memberikan pelayanan unggul. Jiwasraya percaya, dengan konsistensi komitmen yang tinggi, profesionalisme yang handal, daandukungan financial yang kuat, maka tidak mustahil bagi Jiwasraya untuk menjadi perusahaan asuransi jiwa yang unggul dan percaya, baik dipasar nasional, regional, maupun menuju pasar global.

2. Struktur Organisasi

Sebagaimana layaknya perusahaan lain, maka PT. Asuransi Jiwasraya juga memiliki struktur Organisasi. Dimana struktur ini menunjukkan hubungan antara karyawan yang ada serta bidang tugas, tanggung jawab dan wewenang masing-masing karyawan, dalam rangka tujuan bersama.

Guna memperoleh hasil kerja yang efektif dan efisien dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, maka perlu menggolong-golongkan dan mengatur berbagai kegiatan perusahaan, baik dari segi

pembagian tugas maupun dalam pelimpahan wewenangnya, dengan demikian masing-masing kegiatan dapat diarahkan secara teratur menurut garis wewenangnya yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi.

Struktur organisasi merupakan suatu pedoman untuk melaksanakan tugas masing-masing bagian. Dengan adanya struktur organisasi ini, maka para anggota organisasi dapat mengetahui tugas dan kedudukan masing-masing. Jadi struktur organisasi merupakan pengalokasian sumber-sumber terutama penyusunan orang-orang kedalam suatu pola yang teratur, mengendalikan perilaku, menyalurkan dan mengarahkan untuk mencapai tujuan sehingga mereka dapat melaksanakan tugasnya secara efisien.

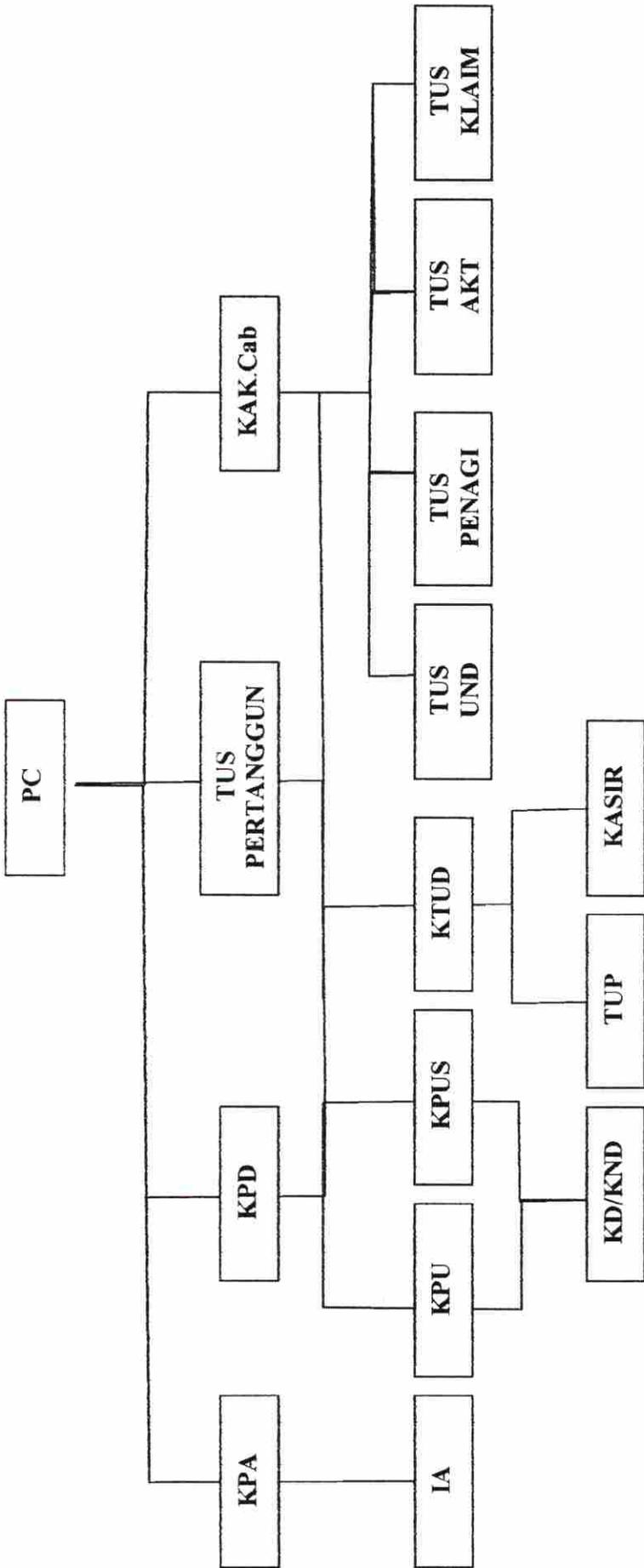
Ditinjau dari segi pola hubungan kerja, wewenang dan tanggung jawab, ada beberapa macam bentuk struktur organisasi yaitu bentuk garis, bentuk garis dan staff, bentuk fungsional yang penggunaannya tergantung dari suatu perusahaan terhadap keutuhan organisasi tersebut karena organisasi yang dipilihnya harus disesuaikan dengan aktivitas yang akan dilakukan oleh perusahaan tersebut.

Adapun struktur organisasi yang dijalankan oleh PT. Asuransi Jiwasraya adalah berbentuk garis dan staff dimana pimpinan tertinggi dipegang oleh seorang kepala cabang dan setiap atasan mempunyai sejumlah bawahan tertentu yang masing-masing memberikan pertanggung jawaban atas pelaksanaan tugasnya. Struktur organisasi PT. Asuransi Jiwasraya ini dapat dilihat pada gambar bagan organisasi berikut ini :

GAMBAR IV.1

STRUKTUR ORGANISASI

PT.ASURANSI JIWASRAYA CABANG SUMBAGSEL



SUMBER : PT.ASURANSI JIWASRAYA CABANG SUMBAGSEL,2007

1. Pemimpin Cabang

- a. Merencanakan dan mengkoordinasi kegiatan pemasaran, membimbing dan mengawasi semua aktivitas Kepala Pemasaran Distrik (KPD), kepala Pemasaran Askol (KPA), Kepala Bagian Pendidikan dan Latihan (Kabag Diklat) dan Kepala administrasi dan keuangan (KAK Cab) untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.
- b. Bertindak untuk dan atas nama Direktur Bumi Asih Jaya, baik keluar maupun ke dalam perusahaan dalam arti seluas-luasnya sesuai dengan batas wewenangnya yang diatur dan digariskan oleh Direksi.
- c. Mengusulkan kepada direksi realisasi pembukaan kantor baru atau relokasi kantor distrik dan sektor.
- d. Bertanggungjawab untuk melakukan analisis kepada pegawai dinas dalam atau dinas luar.
- e. Merencanakan, mengawasi dan mengembangkan :
 - 1) Bisnis perhotelan
 - 2) Usaha Bank Perkreditan Rakyat
 - 3) Bisnis *Real Estate* atau Ruko
 - 4) Pengembangan *Agency*, *bank Assurance* dan *Hotel Sistem*
 - 5) Memberikan ide atau gagasan baru kepada direksi untuk pengembangan kantor pemasaran cabang, kantor pemasaran distrik dan kantor pemasaran sektor.

2. Kepala Pemasaran Askol (KPA)

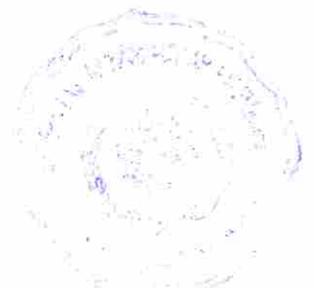
- a. Mengkoordinasikan kegiatan pemasaran serta membimbing dan mengawasi semua aktivitas Iraskol untuk mencapai sasaran KPA antara lain :
 - 1) Sasaran formasi dinas luar
 - 2) Sasaran produksi Askol
 - 3) Sasaran penerimaan premi Askol
- b. Membantu kepala pemasaran distrik dalam usahanya meningkatkan pemasaran polis Askol di distrik-distrik
- c. Membuka pasar baru dan melakukan penetrasi kepada perusahaan dan lembaga-lembaga guna memudahkan penjualan polis askol
- d. Menyelesaikan tugas-tugas administrasi dan laporan-laporan kepada pemimpin cabang dan kantor pusat.

3. Kepala Pusat Distrik (KPD)

- a. Mengkoordinasikan kegiatan pemasaran serta membimbing dan mengawasi semua aktivitas di distrik dan sektor untuk mencapai sasaran distrik.

Antara lain yang berupa:

- 1) Sasaran *rekruting* dan pendidikan
- 2) Sasaran produksi Asper / Askol
- 3) Sasaran penerimaan premi



- b. Bertanggungjawab atas semua pembinaan mental spiritual (PMS) didistrik dan sektor.
 - c. Mengusulkan kepada pemimpin cabang mengenai pembukaan sektor baru
 - d. Menyelesaikan tugas-tugas administrasi dan laporan atas hasil kerja distrik kepada pemimpin cabang dan direksi.
 - e. Membuka pasar baru dan melakukan penetrasi pasar untuk mengembangkan kantor pemasaran cabang dan memudahkan melaksanakan penjualan polis.
4. Kepala Administrasi dan Keuangan Cabang (KAK Cab)
- a. Bertugas dan bertanggungjawab kepada pemimpin cabang dalam melaksanakan ketertiban, adminisirasi, dan ketata usahaan harta milik perusahaan di lingkungan cabang
 - b. Melaksanakan pengawasan terhadap penagihan premi fisik, giro pos, credit card, bank transfer dan lain-lain, sesuatu dengan mekanisme kerja yang telah ditetapkan dan bertanggungjawab atas terselenggaranya kartu pengembangan tagihan harian, catatan tagihan harian, buku polis induk dan surat penyesuaian pembukuan.
 - c. Melaksanakan pengawasan terhadap pembukuan gabungan kantor cabang sesuai dengan sistem akuntansi yang telah diatur meliputi : LKH atau LKB dokumen pendukung, kartu pembantu, buku besar, neraca, dan disket.

- d. Bertanggungjawab pemimpin cabang atas perawatan dan pemeliharaan premi lanjutan.
5. Kepala Pemasaran Unit (KPU)
- a. Melaksanakan *recruiting* dan seleksi calon konsultan untuk mendapatkan konsultan yang bermutu.
 - b. Melakukan pembinaan konsultan di lapangan.
 - c. Melakukan pertemuan unit untuk mengkoordinasi dan mengendalikan seluruh aktivitas konsultan.
 - d. Membuka pasar baru dan melakukan penetrasi pasar untuk memudahkan konsultan menjual.
 - e. Mengerjakan administrasi unit atas segala aktivitas unit kepada kepala pemasaran distrik.
6. Kepala Tata Usaha Distrik
- a. Menerima surat-surat masuk dari pemasaran unit dan kantor cabang otonom.
 - b. Meneruskan surat-surat masuk untuk diperiksa kepala pemasaran distrik.
 - c. Mengawasi dan bertanggungjawab atas kegiatan tata usaha keuangan dan pembukuan.
 - d. Memproses surat-surat permintaan dan dokumen-dokumen pendukungnya yang diterima dari pemasaran unit.
 - e. Memimpin dan mengawasi staf tata usaha penagihan.

- f. Memimpin pegawai tata usaha distrik untuk melaksanakan kegiatan administrasi umum.
7. Bagian Pertanggung
- a. Memeriksa dan menjaga kebenaran data akuntansi pertanggung jawaban distrik dan cabang.
 - b. Memeriksa pelaksanaan perhitungan dan pelaporan pertanggung jawaban distrik dan cabang.
 - c. Membuat laporan yang diminta oleh departemen terkait.
8. Tata Usaha *Underwriting*
- a. Menerbitkan polis asper dan menciptakan pelayanan *One Day Service*
 - b. Menjawab surat yang berhubungan dengan *Underwriting*
 - c. Melakukan seleksi SP/ SKP/ Medis Asper dan menyetujui penerbitan polis sampai batas waktu uang pertanggungjawaban yang ditemukan
 - d. Memeriksa isi disket dari distrik mengenai kebenaran *entry* data SP
 - e. Mengedit *entry* data SP dari distrik.
 - f. Membuat laporan produksi dan data *bruto* dan rincian produksi polis setiap akhir bulan.
9. Tata Usaha Senior Penagihan
- a. Menyiapkan dan memelihara kartu kuning dan kwitansi *Fisik*
 - b. Membuat surat penyesuaian pembukuan dan surat pemberitahuan jatuh tempo.

- c. Memproses mutasi polis
- d. Membuat surat pemberitahuan *After Sales Service*.
- e. Memelihara administrasi penagihan secara baik, tertib dan akurat
- f. Membuat daftar polis yang *lapse* secara periodik.

10. Tata Usaha Senior Akuntansi

- a. Memasukkan data akuntansi seluruh kantor pemasaran distrik
- b. Melaksanakan proses *posting* dari mencetak buku besar, neraca dan laporan keuangan
- c. Memelihara dan menjaga kebenaran data akuntansi distrik dan cabang
- d. Memeriksa pelaksanaan perhitungan dan pelaporan pajak distrik dan cabang
- e. Melaksanakan kegiatan pengawasan atau audit di bidang keuangan dan akuntansi
- f. Membuat laporan yang diminta oleh departemen terkait.

11. Tata Usaha Senior Klaim

- a. Memproses klaim habis kontrak atau tahapan
- b. Memproses klaim meninggal dunia Asper dan askol
- c. Memproses klaim jual.
- d. Memproses pinjaman polis
- e. Membuat laporan rutin dan berkala.

12. Konsultan Debit

- a. Melakukan kegiatan yang sama seperti yang dilakukan oleh konsultan masa orientasi, terbatas hanya dalam satu wilayah debit yang ditetapkan untuk dikelolanya.
- b. Melakukan penagihan premi asuransi lanjutan menyerahkan hasil tagihan langsung kepada kasir distrik atau melalui kepala pemasaran unit.
- c. Melakukan kunjungan kepada para pemegang polis di wilayah debatnya.
- d. Menerima surat pengajuan berbagai jenis klaim dari pemegang polis atau penerima manfaat.
- e. Menerima surat penolakan klaim atau surat perintah bayar (SPB)

13. Konsultan Non Debit

- a. Mencari dan mendata dengan giat calon-calon pemegang polis.
- b. Menghubungi dan menjelaskan secara lengkap serta menawarkan program-program asuransi jiwa kepada para prospek.
- c. Menutup kontrak program asuransi jiwa yang disetujui oleh calon pemegang polis.
- d. Menerima surat permintaan dari pemegang polis berikut dokumen lengkapnya.
- e. Menyetorkan daftar setoran premi pertama langsung kepada kasir distrik.

- f. Menerima polis, surat permintaan kwitansi premi, apabila polis yang diterima berstatus "tagihan giro pos" dari kantor pemasaran distrik atau melalui kepala unit pemasaran dan menyerahkannya kepada pemegang polis.

14. Tata Usaha Penagihan

- a. Membuat dan menyusun laporan-laporan dinas luar yang akan dilaporkan ke kantor cabang.
- b. membuat surat-surat kepala pemasaran distrik.
- c. Memeriksa hasil laporan keuangan yang dibuat oleh kasir.
- d. Mengkoordinir hasil pekerjaan pesuruh.

15. Kasir

- a. Melaksanakan transaksi penerimaan dan pengeluaran perusahaan.
- b. Membuat dan mengerjakan segala sesuatu tentang pembayaran gaji.
- c. Membuat dan mengerjakan Laporan Kas Harian (LKH)
- d. Mencatat segala bentuk penghasilan karyawan pada buku penghasilan
- e. Menghitung dan membayarkan PPH karyawan
- f. Melaksanakan pembayaran kewajiban perusahaan
- g. Memasukkan perincian biaya ke kartu anggaran
- h. Membuat rekonsiliasi bank
- i. Membuat daftar angsuran pinjaman karyawan dan daftar pinjaman polis.
- j. Mengetik dan menerima surat-surat yang masuk.

3. Aktivitas Perusahaan

Aktivitas perusahaan PT. Asuransi Jiwasraya adalah menawarkan dan menjual produk asuransi jiwa guna memenuhi kebutuhan masyarakat. Produk Asuransi jiwasraya terdiri dari berbagai program yang dirancang sedemikian rupa untuk memberikan manfaat yang berbeda. Berikut ini adalah produk-produk yang terdapat pada PT. Asuransi jiwasraya:

a. Asuransi Perorangan (Asper)

1. AKP : Asuransi Kecelakaan Pribadi
2. ASSET : Asih Saving & Security
3. BSE : Beasiswa Eksekutif
4. BSG : Beasiswa berganda
5. DPH : Dana Permata Hati
6. JWS : Jangka Warsa Simanis
7. MGE : Multiguna Eksekutif
8. PSK : Asuransi Pusaka
9. PATAS : Perjalanan Tanah Suci
- 10 TBE : Tabungan Bertahap Eksektif
- 11 THT : Tabungan Hari Tua Terjamin
- 12 TPM : Tabungan Pensiun Millenium
- 13 SIHARUM : Proteksi Harian Rumah Sakit
- 14 VIP : Value Added Investment Plan
15. WSH : Wasiat Seumur Hidup

b. Asuransi Kolektif (Askol)

1. APL : Asuransi Perlindungan Ideal
2. AP : Asuransi Pendidikan
3. ADDB : Accidental Death And Disability Benefit
4. PA : Personal Accident
5. AJK-1 : Asuransi Jiwa Kredit-1 (Uang Pertanggung jawaban menurun)
6. AJK-2 : Asuransi Jiwa Kredit-2 (Uang Pertanggung jawaban Tetap)
7. ATK : Asuransi Tenaga Kerja dan Keluarga
8. JPK-1 : Jaminan Perawatan Kesehatan-1
9. ASTAGA : Asuransi Tabungan Plus Proteksi Keluarga
10. DELIMA : Dwiguna Lima Tahun
11. TRIWARSA : Asuransi Tiga Tahun

Kantor cabang sebagai pusat pertanggungjawaban laba menyusun jenis anggaran laba dimana prestasi manajernya dinilai dari pendapatan dan biaya yang terjadi dalam pusat pertanggungjawaban tersebut. Sebagai pusat laba (*profit center*), kantor cabang juga memiliki beberapa Kantor Pemasaran Distrik (KPD) yang dapat dianggap sebagai pusat laba kecil, karena masing-masing KPD membuat laporan pendapatan dan biaya tersendiri atas aktivitas bagiannya dan melaporkan kepada kantor cabang.

Kantor Pemasaran Distrik yang ada pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel antara lain :

1. Kantor Pemasaran Distrik Palembang BO,

2. Kantor Pemasaran Distrik Prabumulih BO,
3. Kantor Pemasaran Distrik Bandar Lampung BO,
4. Kantor Pemasaran Distrik Pangkal Pinang BO,
5. Kantor Pemasaran Distrik Bengkulu BO.

Tiap-tiap Kantor Pemasaran Distrik dipimpin oleh Kepala Pemasaran Distrik yang bertanggungjawab mencapai sasaran distrik, yaitu sasaran *recruiting* dan pendidikan sasaran produksi Asper atau Askol dan sasaran penerimaan premi, serta pertanggungjawab langsung kepada Kepala Cabang.

Informasi yang tepat dan akurat sangat mempengaruhi kualitas perencanaan dan pengendalian laba seperti halnya yang dilakukan di PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel, pelaksanaan perencanaan dan pengendalian laba didasarkan pada adanya informasi akuntansi pertanggungjawaban terutama yang berhubungan dengan pusat laba.

Adanya penganggaran yang dilakukan perusahaan sebagai alat perencanaan dan pengendalian laba, ditambah lagi dengan adanya informasi akuntansi pertanggungjawaban di perusahaan tersebut, mendorong manajer pusat laba untuk lebih meningkatkan kinerjanya dalam merealisasikan laba yang dianggarkan. Berikut perhitungan laba/rugi kantor pemasaran distrik PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel 2004, 2005, dan 2006.

Tabel IV.1
PT.ASURANSI JIWASRAYA CABANG SUMBAGSEL
Kantor Pemasaran Distrik
Perhitungan Laba / Rugi
PER 31 DESEMBER 2004

URAIAN	PALEMBANG BO			P.MULIH BO	BDR LAMPUNG BO			PANGKAL PINANG BO			BENGKULU BO	
	KRIVAI	SUDIRMAN	LEMABANG		SUDIRMAN	BUTOYO	SUDIRMAN	A.YANI	R.EFENDI	SDIRMAN	SUPRAPTO	
PENDAPATAN												
Pendapatan Premi												
Premi Bruto ASFER	486.361.087	168.618.754	225.431.156	392.611.989	212.999.516	233.639.838	92.057.541	163.740.561	108.202.536	164.177.364	394.300.364	
Premi Bruto ASKOL	19.907.021	11.578.778	8.635.634	8.146.394	51.403.229	1.704.966	19.299.186	2.944.502	1.788.725	6.235.233	29.531.013	
Premi Asuransi												
Jumlah Pendapatan Premi	506.268.108	180.197.532	234.066.790	400.758.383	264.402.745	235.344.804	111.356.727	163.740.561	109.991.261	170.412.597	423.831.377	
Hasil Investasi	3.664.114	(305.731)	5.216.723	2.203.933	2.642.886	3.621.765	1.074.267	535.861	1.462.750	338.533	1.768.132	
Pendapatan Lain	4.666.014	2.071.583	2.261.028	2.988.020	2.836.806	2.883.078	1.838.256	1.525.568	1.347.540	2.437.738	5.129.204	
Jumlah Pendapatan	514.598.236	181.63.384	241.544.541	405.950.336	269.864.437	241.849.647	114.269.250	165.801.990	112.801.551	173.188.868	430.728.713	
BEBAN												
Klaim Dan Manfaat	241.834.655	130.9.6893	159.941.181	119.923.058	120.678.956	173.730.218	127.179.502	41.901.673	91.463.406	34.535.848	186.840.454	
Kenaikan Kew.Manf PMD	87.753.139	44.405.820	54.817.130	55.863.290	47.593.494	48.812.256	40.011.873	26.900.518	29.331.003	25.582.258	77.060.250	
Pemasaran	85.589.210	42.434.389	54.626.494	46.851.999	43.119.173	33.501.471	36.628.507	31.852.227	30.386.657	28.681.490	64.003.794	
Umum & Administrasi	27.048.222	17.208.325	23.593.019	15.547.999	15.544.443	20.490.397	23.372.767	12.135.547	17.881.663	9.447.203	25.983.971	
Penyusutan	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	
Beban Lain												
Jumlah Beban	447.725.226	240.455.427	298.487.824	243.686.346	232.435.066	282.034.342	232.692.649	118.289.965	174.562.729	103.746.799	359.388.469	
Labu Tahun Berjalan	66.873.010	(58.492.043)	(56.943.282)	162.263.990	37.429.371	(40.184.695)	(118.423.398)	47.512.025	(61.761.178)	69.442.069	71.340.244	

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbangsel

PT. ASURANSI JIWASRAYA CABANG SUMBAGSEL

Kantor Pemasaran Distrik
Perhitungan Laba / Rugi
PER 31 DESEMBER 2005

URAIAN	PALEMBANG BO			P. MULIH BO	BDR. LAMPUNG BO		PANGKAL PINANG BO			BENGKULU BO		
	KRIVAI	SUDIRMAN	LEMABANG		SUDIRMAN	BUTOYO	SUDIRMAN	A. YANI	R. EFENDI	SDIRMAN	SUPRAPTO	
PENDAPATAN												
Pendapatan Premi												
Premi Bruto ASPER	1.134.842.536	301.104.912	388.674.408	892.299.975	496.998.871	432.666.368	230.143.852	369.736.751	180.337.560	358.019.175	836.394.712	
Premi Bruto ASKOL	46.449.715	20.676.390	14.392.723	17.280.229	119.940.868	3.157.344	40.206.638	6.870.505	2.981.208	13.597.081	62.641.542	
Premi Asuransi												
Jumlah Pendapatan Premi	1.181.292.251	321.781.308	403.067.131	909.580.204	616.939.739	435.823.712	270.350.490	376.607.256	183.318.768	371.616.256	899.036.254	
Hasil Investasi	8.549.600	(273.184)	8.694.539	4.675.010	6.124.733	6.706.973	2.238.057	1.172.196	2.437.917	738.234	3.750.583	
Pendapatan Lain	10.887.366	3.699.256	3.768.381	6.338.225	6.619.204	5.339.033	3.768.381	3.337.179	2.245.900	5.315.939	10.880.129	
Jumlah Pendapatan	1.200.729.217	325.207.379	415.530.051	920.593.439	629.683.676	447.869.718	276.356.928	381.116.631	188.002.585	377.670.429	913.666.966	
BEBAN												
Klaim Dan Manfaat	622.500.317	210.800.150	259.897.922	335.784.562	308.401.777	285.740.489	220.224.247	117.324.685	151.429.481	100.729.556	435.961.060	
Kenaikan Kew-Manf PMD	236.258.450	71.506.957	89.075.609	170.018.708	123.387.948	91.752.361	65.539.513	75.321.451	34.917.860	74.323.251	179.807.251	
Pemasaran	199.708.156	66.128.080	79.948.046	142.593.039	111.790.447	64.624.752	59.997.555	89.186.235	36.174.591	83.654.347	149.342.187	
Umum & Administrasi	65.288.812	24.939.601	34.695.616	47.319.997	36.270.367	36.589.995	42.911.006	33.979.532	21.287.694	27.554.341	60.629.265	
Penyusutan	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	
Beban Lain												
Jumlah Beban	1.129.255.755	378.874.788	469.117.193	701.216.306	585.350.539	484.207.597	394.172.321	321.311.903	249.309.626	291.761.495	831.239.763	
Labat Tahun Berjalan	89.473.482	(53.667.409)	(53.587.143)	222.377.132	89.333.136	(36.337.880)	(117.754.072)	78.804.728	(61.307.043)	95.908.934	92.427.204	

Sumber: PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel

PT.ASURANSI JIWASRAYA CABANG SUMBAGSEL

Kantor Pemasaran Distrik
Perhitungan Laba / Rugi
PER 31 DESEMBER 2006

URAIAN	PALEMBANG BO			BDR LAMPUNG BO		PANGKAL PINANG BO			BENGKULU BO		
	KRIVAI	SUDIRMAN	LEMABANG	P.MULIH BO	SUDIRMAN	BUTOYO	SUDIRMAN	A.YANI	REFENDI	SDIRMAN	SUPRAPTO
PENDAPATAN											
Pendapatan Premi											
Premi Bruto AS/PER	1.621.203.623	602.209.835	777.348.815	1.189.733.300	709.998.387	865.332.735	460.287.704	528.195.359	360.675.120	511.455.964	1.194.849.589
Premi Bruto AS/KOL	66.356.736	41.352.779	28.785.445	24.686.041	171.344.097	6.314.688	80.413.276	9.815.007	5.962.416	19.424.401	89.487.917
Premi Asuransi											
Jumlah Pendapatan Premi	1.687.560.359	643.562.614	806.134.260	1.214.419.341	881.342.484	871.647.423	540.700.980	538.010.366	366.637.536	530.880.365	1.284.337.506
Hasil Investasi	12.213.714	(140.816)	4.476.113	6.678.586	8.749.619	13.413.945	4.476.113	17.389.077	1.674.566	1.054.620	5.357.976
Pendapatan Lain	15.553.380	7.398.511	7.659.402	9.054.607	9.456.005	10.678.065	7.659.402	7.536.761	4.767.399	7.594.798	15.543.042
Jumlah Pendapatan	1.715.327.453	650.820.309	831.060.098	1.230.152.534	899.548.108	895.739.433	552.836.495	544.152.331	376.005.168	539.529.183	1.305.238.524
BEBAN											
Klaim Dan Manfaat	895.683.909	379.440.270	470.415.238	479.692.232	446.959.097	542.906.930	363.370.007	167.606.693	228.658.516	143.899.365	662.801.514
Kenaikan Kew.Manf PMD	337.512.072	128.712.523	161.226.852	242.883.868	176.268.497	174.329.485	108.140.196	107.602.073	73.327.507	106.176.073	256.867.501
Pemasaran	285.297.365	122.998.228	160.695.572	203.704.342	159.700.639	124.079.523	98.995.965	127.408.907	75.966.642	119.506.210	213.345.981
Urunan & Administrasi	93.269.732	49.879.202	69.391.231	67.599.996	51.814.810	73.179.989	64.924.352	48.542.189	44.704.157	39.363.344	86.613.236
Penyusunan	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000	5.500.000
Beban Lain											
Jumlah Beban	1.617.263.078	686.530.223	867.228.893	999.380.438	840.243.043	919.995.927	640.930.520	456.659.862	428.156.822	414.444.992	1.185.128.232
Laba Tahun Berjalan	135.064.375	(35.709.914)	(36.168.795)	687.772.096	98.305.065	(24.256.494)	(88.094.025)	458.792.469	(52.151.654)	160.084.191	190.110.292

B. Pembahasan

Metode analisa yang akan digunakan adalah analisis regresi linier atau sederhana. Hubungan yang didapat pada umumnya dinyatakan dalam bentuk persamaan matematis yang menyatakan hubungan fungsional antara variabel-variabel.

Rumus metode analisa regresi sederhana ini adalah :

$$\hat{y} = a + bX$$

dimana:

X = variabel bebas atau variabel independen.

Y – variabel terikat atau variabel dependen.

a = konstanta

b = koefisien regresi

n = jumlah seluruh tahun setiap kantor distrik

Variabel-variabel analisa regresi dijelaskan sebagai berikut :

X = variabel bebas

Variabel bebas atau independen merupakan variabel yang tidak bergantung kepada variabel lainnya, dalam hal ini adalah partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran laba. Apabila manajer sangat terpartisipasi dalam penyusunan anggaran, maka dapat dikatakan bahwa informasi akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan tersebut telah baik. Dan apabila manajer kurang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, maka



dapat dikatakan bahwa informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan tersebut belum dimanfaatkan.

Setiap responden diminta untuk menjawab enam butir pertanyaan yang mengukur tingkat partisipasi responden serta pengaruh yang dirasakan dalam penyusunan anggaran, dengan cara memilih satu nilai dalam skala satu sampai lima. Skala rendah (nilai 1) menunjukkan tingkat partisipasi yang rendah, sebaliknya skala tinggi (nilai 5) menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi.

Y = Variabel terikat

Variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang sangat bergantung kepada variabel lainnya, dalam hal ini adalah laba tahun berjalan dari masing-masing pusat laba.

Dengan menggunakan analisis ini maka akan dapat diperkirakan atau diperhitungkan besarnya pengaruh secara kuantitatif dari perubahan variabel partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran terhadap laba pusat laba. Selain itu, analisa statistik ini akan dapat digunakan untuk melihat kuat tidaknya hubungan antara partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran laba dengan laba pusat laba, yang dinyatakan dengan koefisien korelasi.

Berikut interval koefisien yang dihubungkan dengan tingkat hubungan yang mempengaruhi tingkat hubungan partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran laba.

keterangan :

Interval koefisien	Tingkat hubungan
0,00 - 0,199	Sangat rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,00	Sangat Kuat

Tabel IV.4

**PERHITUNGAN REGRESI PARTISIPASI MANAJER DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJER PUSAT LABA
UNTUK TAHUN 2004**

Tahun	X	Y	X.Y	X ²	Y ²
2004	15	66.873.010	1.003.095.150	225	4.471.999.466.460.100
	14	37.429.366	524.011.124	196	1.400.957.439.161.960
	26	162.263.991	4.218.863.766	676	26.329.602.775.248.100
	6	(58.492.043)	(350.952.258)	36	(3.421.319.094.313.850)
	6	(40.184.695)	(241.108.170)	36	(1.614.809.712.243.020)
	6	(118.423.398)	(710.540.388)	36	(14.024.101.193.866.400)
	6	(56.943.282)	(341.659.692)	36	(3.242.537.364.931.520)
	15	50.456.527	756.847.905	225	2.545.861.116.901.730
	6	(61.761.178)	(370.567.058)	36	(3.814.443.107.947.680)
	16	69.542.070	1.112.673.120	256	4.836.099.499.884.900
	16	71.340.243	1.141.443.888	256	5.089.430.271.299.050
Jumlah	132	122.100.611	6.742.107.377	2.014	18.556.740.095.653.370
Rata-rata	12	11.100.055.54			

Sumber : Penulis, 2007

Dari data-data yang berhasil dikumpulkan dari tabel IV.4, maka dapat dilakukan analisa perhitungan yang didapat.

1. Regresi Sederhana

Berikut adalah persamaan garis regresi untuk partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran laba terhadap laba pusat laba, dimana X adalah variabel partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran laba dan Y adalah pusat laba.

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{(11 \times 67.42.107.377) - (132 \times 122.100.611)}{(11 \times 2.014) - (17.424)}$$

$$b = \frac{74.163.181.147 - 16.117.280.652}{22.154 - 17.424}$$

$$b = \frac{58.045.900.459}{4.730}$$

$$b = 12.271.860,56$$

$$a = Y - b \bar{X}$$

$$a = 122.100.611 - (12.271.860,56 \times 12)$$

$$a = - 25.161.715,72$$

Maka persamaan regresi adalah :

$$Y = - 25.161.715,72 + 12.271.860,56 X$$

Persamaan ini menunjukkan bahwa hubungan antara partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dengan laba tahun berjalan adalah negatif.

Dimana :

$$Y = - 25.161.715,72 + 12.271.860,56 X$$

Pada peningkatan variabel partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran sebesar 1 poin.

$$Y = - 25.161.715,72 + 12.271.860,56 (1)$$

$$Y = - 25.161.715,72 + 12.271.860,56$$

$$Y = - 12.889.855,16$$

Pada peningkatan variabel partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran sebesar 1 poin akan diikuti pula dengan peningkatan realisasi laba sebesar $Y = - 12.889.855,16$ dimana perusahaan masih mengalami kerugian akibat realisasi laba yang belum tercapai.

Dan peningkatan variabel partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran sebesar 2 poin.

$$Y = - 25.161.715,72 + 12.271.860,56 (2)$$

$$Y = - 25.161.715,72 + 24.543.721,12$$

$$Y = - 617.994,6$$

Dan peningkatan variabel partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran sebesar 2 poin akan diikuti pula dengan peningkatan realisasi laba sebesar $Y = - 617.994,6$ dimana perusahaan masih mengalami kerugian akibat realisasi laba yang belum tercapai.

Tetapi pada peningkatan variabel partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran sebesar 3 poin,

$$Y = -25.161.715,72 + 12.271.860,56 (3)$$

$$Y = -25.161.715,72 + 36.815.581,68$$

$$Y = 11.653.865,96$$

Tetapi pada peningkatan variabel partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran sebesar 3 poin akan diikuti pula dengan peningkatan realisasi laba sebesar $Y = 11.653.865,96$ yang dimana perusahaan mengalami keuntungan sebesar peningkatan realisasi laba yang diperoleh.

2. Koorelasi

Analisis koorelasi digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent.

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

$$r = \frac{11(6.742.107.377) - (132)(122.100.611)}{\sqrt{\{11(2.014) - (17.424)^2\}\{11(18.556.740.095.653.370) - (14.908.559.206.573.321)^2\}}}$$

$$r = \frac{74.163.181.147 - 16.117.280.652}{\sqrt{\{11(22.154) - (17.424)^2\}\{11(204.124.141.052.187.070) - (14.908.559.206.573.321)^2\}}}$$

$$r = \frac{58.045.900.495}{\sqrt{\{4.730\}\{189.215.581.845.613.749\}}}$$

$$r = \frac{58.045.900.495}{\sqrt{894.989.702.129.753.032.770}}$$

$$r = \frac{58.045.900.495}{299.163.784.900}$$

$$r = 0,194$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat diketahui tingkat koorelasi yaitu sebesar 0,194 yang positif dan mendekati +1 yang artinya hubungan variabel independent dengan variabel dependent sangat rendah.

3. Uji Determinasi

$$\begin{aligned} R &= (r)^2 \times 100 \\ &= (0,194)^2 \times 100 \\ &= (0,037636) \times 100 \\ &= 3,76\% \end{aligned}$$

Jadi dapat di simpulkan bahwa hubungan antara partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh sebesar 3,76% terhadap anggaran perusahaan pada tahun 2004, sedangkan sisanya 96,23% dipengaruhi oleh variable lain selain partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran.

Tabel IV.5

**PERHITUNGAN REGRESI PARTISIPASI MANAJER DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJER PUSAT LABA
UNTUK TAHUN 2005**

Tahun	X	Y	X.Y	X ²	Y ²
2005	19	89.473.482	4.357.996.158	361	8.005.503.961.204.324
	18	89.333.136	797.996.443	324	7.980.409.187.594.496
	35	222.377.132	9.678.199.620	1.225	49.451.588.836.545.424
	6	(53.667.409)	(322.004.454)	36	(2.880.190.788.773.280)
	6	(36.337.880)	(218.027.280)	36	(1.320.441.522.894.400)
	6	(117.754.072)	(706.524.432)	36	(13.868.021.472.581.200)
	6	(53.587.143)	(321.522.858)	36	(2.871.581.894.902.450)
	19	78.804.728	1.136.289.832	361	6.210.185.155.153.984
	6	(61.307.043)	(367.842.258)	36	(3.758.553.521.403.850)
	22	95.908.934	2.889.996.548	484	9.198.523.621.016.356
	21	92.427.204	2.730.971.284	441	8.542.788.039.257.616
Jumlah	164	345.671.069	19.655.498.603	3.376	64.692.209.620.217.020
Rata-rata	14.90	21.879.188,09			

Sumber : Penulis, 2007

Dari data-data yang berhasil dikumpulkan dari tabel IV.5, maka dapat dilakukan analisa perhitungan yang didapat.

1. Regresi Sederhana

Berikut adalah persamaan garis regresi untuk partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran laba terhadap laba pusat laba, dimana X adalah variabel partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran laba dan Y adalah pusat laba.

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{(11 \times 19.655.498.603) - (164 \times 345.671.069)}{(11 \times 3.376) - (26.896)}$$

$$b = \frac{-216.210.484.633 - 56.690.055.316}{37.136 - 26.896}$$

$$b = \frac{159.520.429.317}{10.240}$$

$$b = 15.578.166,92$$

$$a = Y - b \bar{X}$$

$$a = 345.671.069 - (15.578.166,92 \times 14,90)$$

$$a = 345.671.069 - 232.114.687.108$$

$$a = 113.556.381,89$$

Maka persamaan regresi adalah :

$$Y = 113.556.381,89 + 15.578.166,92 X$$

Persamaan ini menunjukkan bahwa hubungan antara partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dengan laba tahun berjalan adalah positif.

Dimana :

$$Y = 113.556.381,89 + 15.578.166,92 X$$

Pada peningkatan variabel partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran sebesar 1 poin.

$$Y = 113.556.381,89 + 15.578.166,92 X$$

$$Y = 113.556.381,89 + 15.578.166,92 (1)$$

$$Y = 2.913.4548,81$$

Pada peningkatan variabel partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran sebesar 1 poin saja maka akan diikuti pula dengan peningkatan realisasi laba sebesar $Y = 2.913.4548,81$ yang dimana perusahaan mengalami keuntungan sebesar peningkatan realisasi laba yang diperoleh.

2. Koerelasi

Analisis koerelasi digunakan untuk mengetahui kocratan hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent.

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$$r = \frac{11(19.655.498.603) - (164)(345.671.069)}{\sqrt{\{11(3.376) - (26.896)^2\} \{11(64.692.209.620.217.029) - (119.488.487.943.602.761)\}}}$$

$$r = \frac{216.210.484.633 - 56.690.055.316}{\sqrt{\{37.136 - (26.896)^2\} \{711.614.305.822.387.220 - (119.488.487.943.602.761)\}}}$$

$$r = \frac{159.520.429.317}{\sqrt{\{10.240\} \{592125815878784458\}}}$$

$$r = \frac{159.520.429.317}{\sqrt{6.063.368.354.598.752.860.160}}$$

$$r = \frac{159.520.429.317}{246.239.077.500}$$

$$r = 0,647$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat diketahui tingkat koerelasi yaitu sebesar 0,647 yang positif dan mendekati +1 yang artinya hubungan variabel independent dengan variabel dependent kuat.

3. Uji Determinasi

$$\begin{aligned} R &= (r)^2 \times 100 \\ &= (0,647)^2 \times 100 \\ &= (0,4186) \times 100 \\ &= 41,86\% \end{aligned}$$

Jadi dapat di simpulkan bahwa hubungan antara partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh sebesar 41,86% terhadap anggaran perusahaan pada tahun 2005, sedangkan sisanya 58,14% dipengaruhi oleh variable lain selain partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran.

Tabel IV.5

**PERHITUNGAN REGRESI PARTISIPASI MANAJER DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJER PUSAT LABA
UNTUK TAHUN 2006**

Tahun	X	Y	X.Y	X ²	Y ²
2006	27	135.064.375	3.646.738.125	729	18.242.385.394.140.625
	21	98.305.065	2.064.406.365	441	9.663.885.804.654.225
	42	687.772.096	28.886.428.032	1.764	473.030.456.036.233.216
	6	(35.709.914)	(214.259.484)	36	(1.275.197.957.867.400)
	6	(24.256.494)	(145.538.964)	36	(588.377.501.172.036)
	6	(88.094.025)	(528.564.150)	36	(7.760.557.240.700.620)
	6	(36.168.795)	(217.012.770)	36	(1.308.181.731.752.020)
	24	458.792.469	11.011.019.256	576	210.490.529.611.115.961
	6	(52.151.654)	(312.909.924)	36	(2.719.795.014.935.720)
	38	160.084.191	6.083.199.258	1.444	25.626.948.208.124.481
	35	190.110.292	6.653.860.220	1.225	36.141.923.124.325.264
Jumlah	217	1.493.747.606	324.143.230.502	6.359	850.061.436.652.291.944
Rata-rata	19.72	135.795.237			

Sumber : Penulis, 2007

Dari data-data yang berhasil dikumpulkan dari tabel IV.6, maka dapat dilakukan analisa perhitungan yang didapat.

1. Regresi Sederhana

Berikut adalah persamaan garis regresi untuk partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran laba terhadap laba pusat laba, dimana X adalah variabel partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran laba dan Y adalah pusat laba.

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{(11 \times 324.143.230.502) - (217 \times 1.493.747.606)}{(11 \times 6.359) - (47.089)}$$

$$b = \frac{3.565.575.535.522 - 324.143.230.502}{69.949 - 47.089}$$

$$b = \frac{324.143.230.502}{22.860}$$

$$b = 14.179.493,89$$

$$a = Y - b \bar{X}$$

$$a = 1.493.747.606 - (14.179.493,89 \times 19,72)$$

$$a = 1.220.508.758,74$$

Maka persamaan regresi adalah :

$$Y = 1.220.508.758,74 + 14.179.493,89 X$$

Persamaan ini menunjukkan bahwa hubungan antara partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dengan laba tahun berjalan adalah positif.

$$Y = 1.220.508.758,74 + 14.179.493,89 X$$

Pada peningkatan variabel partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran sebesar 1 poin,

$$Y = 1.220.508.758,74 + 14.179.493,89 X$$

$$Y = 1.220.508.758,74 + 14.179.493,89 (1)$$

$$Y = 1.234.688.252,63$$

Pada peningkatan variabel partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran sebesar 1 poin saja maka akan diikuti pula dengan peningkatan realisasi laba sebesar $Y = 1.234.688.252,63$ yang dimana perusahaan mengalami keuntungan sebesar peningkatan realisasi laba yang diperoleh.

2. Koerelasi

Analisis koerelasi digunakan untuk mengetahui keceratan hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent.

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

$$r = \frac{11(324.143.230.502) - (217)(1.493.747.606)}{\sqrt{\{11(6.359) - (47.089)^2\}\{11(850.061.436.652.291.944) - (2.231.281.910.430.731.236)\}}}$$

$$r = \frac{3.565.575.535.522 - 324.143.230.502}{\sqrt{\{69.949 - (47.089)^2\}\{9.350.675.803.175.211.384 - (2.231.281.910.430.731.236)\}}}$$

$$r = \frac{3.241.432.305.020}{\sqrt{\{22.860\}\{7.119.393.892.744.480.148\}}}$$

$$r = \frac{3.241.432.305.020}{\sqrt{162.749.344.388.138.816.813.280}}$$

$$r = \frac{3.241.432.305.020}{4.034.220.424.000}$$

$$r = 0,803$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat diketahui tingkat koerelasi yaitu sebesar 0,803 yang positif dan mendekati +1 yang artinya hubungan variabel *independent* dengan variabel *dependent* sangat kuat.

3. Uji Determinasi

$$\begin{aligned} R &= (r)^2 \times 100 \\ &= (0,803)^2 \times 100 \\ &= (0,64480) \times 100 \\ &= 64,48\% \end{aligned}$$

Jadi dapat di simpulkan bahwa hubungan antara partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh sebesar 64,48% terhadap anggaran perusahaan pada tahun 2006, sedangkan sisanya 35,52% dipengaruhi oleh variable lain selain partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran pada tahun 2004, partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh sebesar 3,76% terhadap anggaran perusahaan, sedangkan sisanya 96,23% dipengaruhi oleh variable lain selain partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran, dan pada tahun 2005, perusahaan menggunakan metode *bottom up* sehingga partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh sebesar 41,86% terhadap anggaran perusahaan, sedangkan sisanya 58,14% dipengaruhi oleh

variable lain selain partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran, pada tahun 2006, perusahaan menggunakan metode *bottom up* sehingga partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran menjadi besar dan mempunyai pengaruh sebesar 64,48% terhadap anggaran perusahaan, sedangkan sisanya 35,52% dipengaruhi oleh variable lain selain partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran tersebut.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa, tingkat partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran sangat berperan dalam tercapainya realisasi laba pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Sumbagsel. Dasar penentuan awal apakah partisipasi manajer pusat laba dalam penyusunan anggaran dengan regresi sederhana, yang kemudian diuji dengan menggunakan analisa koerelasi dan uji determinasi dimana penyusunan anggaran pada tahun 2004 masih menggunakan metode dari atas-ke-bawah, partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh sebesar 3,76%, dan penyusunan anggaran pada tahun 2005 telah menggunakan metode *bottom up*, partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh sebesar 41,86%, serta penyusunan anggaran pada tahun 2006, partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh sebesar 64,48%.

B. Saran

Penulis dalam kesempatan ini akan memberikan saran-saran adalah sebagai berikut :

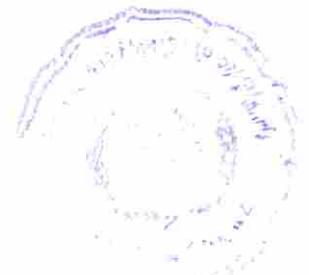
1. Dalam hal penyusunan anggaran, perusahaan sudah bagus menggunakan metode dari bawah-ke atas atau *bottom up* karena dapat membangkitkan kerja sama untuk pencapaian tujuan dari anggaran yang dibuat dalam hal perolehan laba perusahaan.



2. Dalam hal peningkatan kinerja manajer pusat laba, sebaiknya perusahaan memberikan *reward* atau penghargaan jangka pendek. Jadi selain *reward* jangka panjang berupa promosi jabatan dan penempatan, juga sebaiknya perusahaan memberikan bonus dan kompensasi atau gaji tambahan atas setiap peningkatan pendapatan atau penerimaan premi tertentu yang diperoleh, dengan syarat bahwa pendapatan premi diperoleh dengan menggunakan biaya yang jumlahnya tidak lebih dari yang dianggarkan.

KEPUSTAKAAN

- Anthony. Robert N, Vijay Govindarajan. 2003 dan 2005. **Sistem Pengendalian Manajemen**. Penerbit Salemba IV, Buku 2, Jakarta.
- Abdul Halim dan Ahmad Tjahjono. 2000. **Sistem Pengendalian Manajemen**. Edisi Revisi, YKPN, Yogyakarta.
- Mulyadi. 2001. **Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat dan Rekayasa**. Penerbit Salemba 4, Edisi Ketiga, Jakarta.
- Suliyanto. 2006. **Metode Riset Bisnis**. Edisi pertama. Cetakan pertama. Penerbit CV. Andi Offset. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2003. **Metodelogi Penelitian Bisnis**. CV. Alfabeta. Bandung. Penerbit YKPN. Jakarta.
- W. Gulo. 2003. **Metodelogi Penelitian**. PT. Grasindo, Jakarta.
- Titin. 2005. **Analisis Peranan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Menilai Kinerja Manajer Pusat Laba pada PT. Asuransi Jiwa Bumiasih Jaya Cabang Sumbagsel**, FE-Universitas Muhammadiyah Palembang, Skripsi.



KUISIONER

Data Responden

Nama :

Bagian :

Jabatan :

Mohon anda menjawab 6 (enam) butir pertanyaan berikut ini dengan memilih (melingkari) nomor diantara 1 sampai 5. Skala nomor menunjukkan seberapa dekat jawaban anda dengan kedua alternatif jawaban yang tersedia.

1. kategori manakah dibawah ini yang menjelaskan sebaik-baiknya tentang kegiatan anda ketika anggaran anda sedang disusun ?

Pada tahun 2004,saya ikut dalam penyusunan

1	2	3	4	5
Tak satu mata anggaran pun				Semua mata anggaran

Pada tahun 2005,saya ikut dalam penyusunan

1	2	3	4	5
Tak satu mata anggaran pun				Semua mata anggaran

Pada tahun 2006,saya ikut dalam penyusunan

1	2	3	4	5
Tak satu mata anggaran pun				Semua mata anggaran

2. kategori manakah dibawah ini yang menjelaskan dengan paling baik alasan yang diberikan oleh atasan anda pada saat revisi anggaran dibuat ?

Pada tahun 2004,alasannya

1	2	3	4	5
Sangat sembarang/ Tidak logis			Sangat masuk akal/ logis	

Pada tahun 2005, alasannya

1	2	3	4	5
Sangat sembarang/ Tidak logis			Sangat masuk akal/ logis	

Pada tahun 2006, alasannya

1	2	3	4	5
Sangat sembarang/ Tidak logis			Sangat masuk akal/ logis	

3. seberapa sering anda menyatakan pendapat dan / atau usulan keatasan anda mengenai anggaran yang menjadi wewenang anda tanpa diminta ?

Pada tahun 2004

1	2	3	4	5
Tidak pernah			Sangat sering	

Pada tahun 2005

1	2	3	4	5
Tidak pernah			Sangat sering	

Pada tahun 2006

1	2	3	4	5
Tidak pernah			Sangat sering	

4. menurut anda, seberapa banyak pengaruh anda yang tercermin dalam anggaran akhir (final) ?

Pada tahun 2004

1	2	3	4	5
Tidak berpengaruh			Sangat berpengaruh	

Pada tahun 2005

1	2	3	4	5
Tidak berpengaruh			Sangat berpengaruh	



PT Asuransi Jiwasraya
Palembang Kota Branch Office
Jl. Kapten Rivai No. 1B
Palembang
T (0711) 370048
F (0711) 318239
pwk_ei@jiwasraya.co.id

No : 002.SM.EI.01.2007

Palembang, 20 Juli 2007.

Kepada
Yth. FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
Jln. Jend. A. Yani 13 Ulu Telp. 511.433
Di
PALEMBANG

Dengan Hormat,
Perihal : Penyelesaian Data Penyusunan Skripsi Sdr. R. Rio Adinugroho.

Memperhatikan Surat No. 106/G-17/FE-UMP/X/2006 tertanggal 20 Oktober 2006 sampai dengan 20 Juli 2007 dari penyelesaian pengambilan data Skripsi. Untuk itu kami sampaikan sebagai berikut :

Nama : R. RIO ADINUGROHO.
NIM : 22.2002.274
Jurusan : Akuntansi

Mahasiswa yang bersangkutan telah selesai dalam melakukan pengambilan Data-data Perusahaan yang diperlukan oleh Mahasiswa tersebut di atas, sampai dengan sekarang.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik selama ini kami ucapkan terima kasih.



R. SOEPONO.
Kap. Ops. Inkaso

Cc. Arsip.



KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN USULAN PENELITIAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

NAMA MAHASISWA : RADEN RIO ADI NUGROHO PEMBIMBING :
 NIM : 22 2002 274 KETUA : M. IRFAN TARMIZI, SE, Ak. MBA
 JURUSAN : AKUNTANSI ANGGOTA :

JUDUL USULAN PENELITIAN : **ANALISIS PERANAN INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
DALAM MENILAI KINERJA MANAJER PUSAT LABA PADA PT. ASURANSI
JIWASRAYA CABANG SUMBAGSEL**

NO	TGL/BULAN/TAHUN	MATERI KONSULTASI	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	25 - MARET - 2007	Prz-up	<i>[Signature]</i>		Perbaiki
2	3 - APRIL - 2007	Prz-up	<i>[Signature]</i>		ACE
3	15 - APRIL - 2007	UP	<i>[Signature]</i>		Perbaiki
4	2 - MEI - 2007	UP	<i>[Signature]</i>		Perbaiki
5	20 - MEI - 2007	UP	<i>[Signature]</i>		ACC
6					
7					
8					
9					

Tanggal Seminar yang disepakati :

Dikeluarkan : Palembang
Pada Tgl.

a.n. Dekan
Ketua Jurusan

Hj. Yuhanis Ladewi, SE, M.Si

Daftar Mahasiswa Peserta Seminar
Yang dibawa oleh Pemakalah

NO	Nama Mahasiswa	NIM	Tanda Tangan
1	Kimi M. Prima E	222002218	<i>[Signature]</i>
2	Dwi Sulandiyah P	222002195	<i>[Signature]</i>
3	Nico Gushawan	222002262	<i>[Signature]</i>
4	Apriyanto Wjaya	222002220	<i>[Signature]</i>
5	M. OKA KURNIAWAN	222002267	<i>[Signature]</i>
6	SUGANTORO	222002264	<i>[Signature]</i>
7	M. Taufik A. H	222002200	<i>[Signature]</i>
8	Balkista Redha	222003226	<i>[Signature]</i>
9	Anisa Ratna D. W	222003046	<i>[Signature]</i>
10	Uyung Pangan Bpn	222003214	<i>[Signature]</i>
11	Alexander Jahan Bekh. 21202001		<i>[Signature]</i>

CATATAN: 12. Elio Gaudara, 21-2002-00

- * Usulan Penelitian di Seminarkan setelah mendapat persetujuan dari Anggota dan Ketua Pembimbing
- * Kartu Bimbingan Skripsi akan diberikan setelah Seminar dan Perbaikan Usulan Penelitian.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA: RADEN RIO ADINUGROHO

PEMBIMBING:

NIM/NIRN: 22 2002 274

KETUA: M. IRFAN TARMIZI, SE, AK, MBA

KETERANGAN: MANAJEMEN/AKUNTANSI

ANGGOTA:

JUDUL SKRIPSI:

PENGARUH TINGKAT PARTISIPASI MANAJER PUSAT LABA DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP PENCAPAIAN LABA PADA PT. ASURANSI JIWASRAYA CABANG SUMBAGSEL

No	TGL. Bimbingan Konsultasi	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
		Up	/		ACC
		Bab I s/d III	/		Perbaik.
		Bab I s/d III	/		ACC, lanjut ke IV
		Bab IV	/		Perbaik.
		Bab IV	/		Perbaik.
		Bab IV	/		Perbaik.
		Bab IV	/		ACC, lanjut ke V
	20/7 - 07	Bab V	/		Perbaik.
	21/7 - 07	Bab V	/		ACC, lanjut ke abstrak
	23/7 - 07	Abstrak, dll	/		Ok

CAHAYAN

Disusun dan ditandatangani di Palembang

Handwritten signatures and dates

Hj. YUHANIS LADEWI, SE, M.Si



Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Palembang

SERTIFIKAT

Nomor 103¹¹³/J-10/FE-UM/VI/2007

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Diberikan Kepada :

Nama : RADEN RIO ADIANG RACHO

NIM : 22 2002 274.....

Jurusan : Akuntansi

Yang dinyatakan LULUS mengikuti ujian kemampuan membaca Al-Qur'an
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang



Palembang, 11 Juni 2007-M
25 Jumadil Awwal 1428H.

A.n. Dekan
Pembantu Dekan IV,

M. Basyaruddin, S.E., Ak., M.Si

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

FAKULTAS EKONOMI



JURUSAN

JURUSAN MANAJEMEN
 JURUSAN AKUNTANSI
 JURUSAN PEMASARAN (D.III)

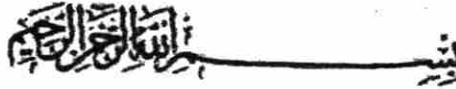
IZIN PENYELENGGARAAN

No. 3450/D/T/2005
 No. 3449/D/T/2005
 No. 1611/D/T/2005

AKREDITASI

No. 015/BAN-PT/Ak-VII/SL/VII/2003 (B)
 No. 020/BAN-PT/Ak-IX/SI/X/2005 (B)
 No. 003/BAN-PT/Ak-IV/Dp-I/III/V/2004 (B)

Alamat : Jalan Jenderal A. Yani 13 Ulu ☎ (0711) 511488 Facsimile (0711) 518018 Palembang 30263



LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari / Tanggal : Senin / 13 Agustus 2007
 Waktu : 13.00 WIB
 Nama : RADEN RIO ADI NUGROHO
 NIM : 22 2002 274
 Jurusan : Akuntansi
 Judul Skripsi : **PENGARUH TINGKAT PARTISIPASI MANAJER PUSAT LABA DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP PENCAPAIAN LABA PADA PT. ASURANSI JIWA SRAYA CABANG SUMBAGSEL.**

**TELAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI DAN PEMBIMBING
 DAN DIPERKENANKAN UNTUK MENGIKUTI WISUDA**

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERBAIKAN	TANDA TANGAN
1.	M. Irfan Tarmizi, S.E., Ak, MBA	Pembimbing	24-8-2007	
2.	Drs Sunardi, S.E., M.Si	Ketua Penguji		
3.	M. Irfan Tarmizi, S.E., Ak, MBA	Anggota Penguji I	24-8-2007	
4.	M. Orba Kurniawan, S.E., S.H	Anggota Penguji II	23/8 07	

Palembang, 25 Agustus 2007



Ketua Jurusan Akuntansi,
 Hj. Kunyis Ladewi, S.E., M. Si

BIODATA PENULIS

Nama : Raden Rio Adinugroho Betty Meileng
Tempat, Tanggal Lahir : Palembang, 22 April 1984 21 Mei 1982
Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
Alamat : Jalan Sultan Hasanudin No.2451 Rt.36 Rw.11 JI Bukit Baru I
Kel. Karya Baru Kec. Sukarami Palembang. No. 35 Rt 02 Rwa
Palembang
Hand Phone : 0852-68855999 08-532055427 / 41507443152
Pekerjaan : Mahasiswa

Nama Orang Tua :

Ayah : R. Soepono Burhanuddin
Ibu : Ellyana Kartini Masdari

Pekerjaan Orang Tua :

Ayah : Swasta
Ibu : Ibu Rumah Tangga
Alamat Orang Tua : Jalan Sultan Hasanudin No.2451 Rt.36 Rw.11 SD
Kel. Karya Baru Kec. Sukarami Palembang.
JI Bukit Baru I No. 35 Rt. 02
Rt. 06 Palembang