BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan tumbuh dan berkembang seiring dengan semakin meningkatnya aktivitas yang dijalankan oleh perusahaan. Perkembangan tersebut memerlukan anggaran sebagai alat yang digunakan manajemen untuk dapat mencapai tujuan perusahaan dan memenangkan persaingan yang senantiasa berubah. Penyusunan anggaran yang melibatkan berbagai pihak manajer secara umum memainkan peran dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dan tujuan anggaran sehingga dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan kepuasan kerja dan kinerja manajer dapat meningkat (Fitria, 2006).

Perusahaan yang dapat bertahan dalam persaingan bisnis adalah perusahaan yang dapat mencapai tujuan yang ingin diperoleh. Perolehan laba yang maksimal salah satu tujuan sebuah perusahaan (Merda, 2006). Perolehan laba tersebut dapat direncanakan dalam sebuah penyusunan anggaran. Anggaran digunakan oleh manajer tingkat atas untuk melaksanakan dan mencapai tujuan organisasi serta mengkomunikasikannya kepada manajer tingkat bawah.

Salah satu alat untuk perencanaan dalam perusahaan adalah anggaran. Anggaran adalah perencanaan keuangan untuk masa depan. Perencanaan dan pengendalian adalah dua hal yang tak terpisahkan. Tanpa adanya pengendalian

dalam penyusunan anggaran maka anggaran yang sudah direncanakan sejak awal bisa saja tidak sesuai. Dalam pelaksanaanya perencanaan selalu melihat ke masa depan, yaitu menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk merealisasikan tujuan tersebut. Pengendalian melihat ke belakang, yaitu menilai apa yang telah dihasilkan dan membandingkannya dengan rencana yang telah disusun. (*Hansen* dan *Mowen*, 1997;350).

Anggaran perusahaan merupakan salah satu alat bantu manajer dalam pengendalian akuntansi dan juga sebagai perangkat untuk koordinasi, komunikasi, motivasi serta evaluasi kinerja. Peran anggaran dalam mengevaluasi kinerja manajerial dan penentuan penghargaan *(reward)* bagi anggota organisasi telah mendapat perhatian secara mendalam di dalam literature akuntansi. Lebih dua dekade yang lalu para peneliti telah berusaha memformulasikan dan menguji hipotesis-hipotesis yang berkenaan dengan konsekuensi penggunaan data anggaran untuk mengevaluasi kinerja.(Noor, 2009)

Dengan pendekatan partisipatif ini, para manajer diberi kesempatan untuk berperan serta mengajukan ide atau masukan terhadap anggaran yang kelak harus dilaksanakannya (Pranesti dan Roekhudin, 2001). Proses partisipasi penyusunan anggaran yang baik melibatkan banyak pihak. Hal tersebut menggambarkan keterlibatan individu-individu terlihat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran.

Hubungan pekerjaan antara karyawan dan manajemen juga dapat membuat dampak penting untuk mencapai keefektifan organisasi (Sunarto,

2005:105). Oleh karena itu, kinerja manajerial menjadi suatu hal yang sangat menentukan kelanjutan hidup perusahaan di era globalisasi ini.

Anggaran merupakan suatu alat perencanaan dan pengendalian manajerial. Selain itu anggaran juga berfungsi sebagai alat untuk mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, memotivasi dan mengevaluasi prestasi (Kenis dalam Ritonga,2008). Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan kinerja manajerial (Saragih, 2008:3).

Organisasi sering mengikutkan manajer tingkat menengah dan bawah dalam proses penyusunan anggaran. Keikutsertaan para manajer ini sangat penting dalam upaya memotivasi bawahan untuk turut serta mencapai tujuan persahaan. Partisipasi memungkinkan terjadinya komunikasi yang semakin baik, interaksi satu sama lain serta bekerja sama dalam tim untuk mencapai tujuan organisasi.

Partisipasi penganggaran adalah proses yang menggambarkan individu-individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran tersebut (*Brownell* dalam Octavia, 2009). Kinerja yang baik jika tujuan yang ditargetkan sejak awal terelalisasi dan hal tersebut menuntun manajer dan pihak yang terkait mendapatkan penghargaan dari sebuah perusahaan yang di pegangnya.

Sistem anggaran yang ada pada saat ini ternyata menimbulkan ketidakpuasan terhadap karyawan. Partisipasi dalam menyusun anggaran terjadi apabila dalam kegiatan penganggaran bawahan diperbolehkan untuk ikut

berpartisipasi menyusunnya. Dalam penyusunan anggaran, *top management* perlu melibatkan bawahan, agar anggaran yang disusun dapat mencerminkan kebutuhan dan kepentingan seluruh anggota. Hal inilah yang mendorong munculnya anggaran partisipatif (*Argyris*, 1952). (*Argyris*, 1952) menyarankan perlunya keikutsertakan manajemen level yang lebih rendah dalam proses penyusunan anggaran. Para bawahan yang dilibatkan di dalam penyusunan anggaran akan mempunyai tanggung jawab dan konsekuensi moral serta pengetahuan mengenai usaha yang akan dilakukan untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan yang telah ditargetan.

Dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran maka hal ini akan meningkatkan kesadaran manajer, karyawan dan pihak yang terkait akan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Dengan adanya partisipasi, karyawan sebagai orang yang dilibatkan akan tahu benar mengenai apa yang harus dikerjakan berkaitan dengan pencapaian anggaran. Selain itu dapat memberikan pendapat yang ingin dikeluarkannya. Dalam proses penyusunan anggaran, partisipasi karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (*Argyris*, 1952 dalam Abriyani, 1998), begitu pun seorang manajer. Dengan dilibatkannya karyawan dalam proses penyusunan anggaran, hal ini akan menimbulkan kepuasan dari berbagai pihak yang terkait.

Setiap perusahaan memerlukan pengendalian manajemen, karena sistem tersebut didesain untuk mengatur aktivitas anggota organisasi melalui para pemimpin (manajer) organisasi agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan. Adapun bentuk pengendalian dapat berupa pengendalian akuntansi,.

Proses pengendalian dilakukan melalui para pemimpin (manajer) dengan penentuan tujuan dan strategi, pelaksanaan dan pengukuran serta analisis prestasi dan penghargaan. Karena dalam pelaksanaan pembangunan diera globalisasi ini, tenaga kerja memiliki peran dan kedudukan yang sangat penting sebagai pelaku dalam mencapai tujuan pembangunan. Untuk itu dibutuhkan manusia-manusia yang berkualitas dan tangguh untuk siap memasuki era globalisasi dan mampu melakukan perubahan-perubahan untuk dapat bersaing serta berperan diera tersebut. Sesuatu yang menyebabkan perilaku manajer menjadi turun yaitu adanya pelimpahan tugas dari manajer ke karyawan yang tidak berjalan dengan baik. Sedangkan pengendalian menurun diakibatkan kurangnya perilaku manajer dalam mengawasi dan memonitor tindakan bawahan untuk memastikan apakah tindakan karyawan sudah sesuai dengan aturan yang diterapkan oleh perusahaan. Dengan adanya pengendalian perilaku dan personal yang baik diharapkan para manajer dapat bekerja dengan baik dan sesuai prosedur. Untuk saat ini, perusahaan cenderung melakukan pengendalian yang berpusat pada satu jenis pengendalian saja yaitu pengendalian akuntansi, daripada menggunakan pengendalian-pengendalian yang lain (Muslimin,2007).

Dengan adanya pengendalian akuntansi yang terkendali pada perusahaan akan dapat mengurangi salah saji material terhadap pencatatan transaksi yang terjadi pada perusahaan, sehingga laporan pertanggungjawaban perusahaan dapat disajikan secara akurat. Hal ini didukung dari penelitian yang dikemukakan oleh Anthony (1991) yang menyatakan bahwa secara tradisional sistem pengendalian akuntansi menekankan pada tindakan pencegahan (tidak sengaja) dan

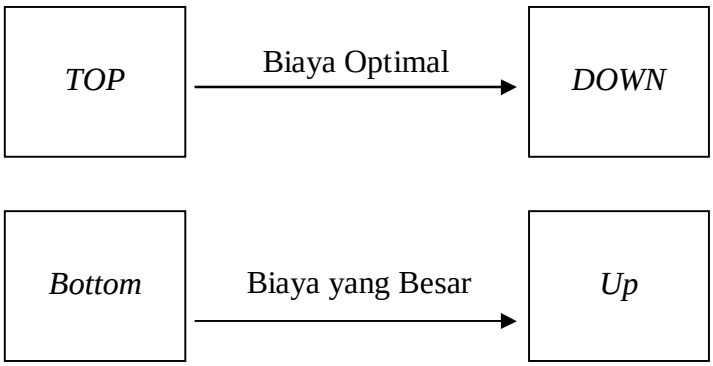
ketidakpastian (sengaja) dalam organisasinya. Maka dari itu dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran dengan pengendalian yang terkendali akan mempengaruhi kinerja manajerial.

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk adalah perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap di Indonesia. Telkom mengklaim sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia, dengan jumlah pelanggan telepon tetap sebanyak 15 juta dan pelanggan telepon seluler sebanyak 50 juta. Hal tersebut tidak jauh dari adanya keterlibatan karyawan dan atasannya dalam menyusun sebuah strategi.

Penelitian ini merupakan studi kasus pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung. PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk adalah perusahaan yang menawarkan jasa telekomunikasi berupa lokal maupun interlokal dan banyak lagi pelayanan yang diberikan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk tersebut. Dari teknologi manual sampai teknologi modern PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk mampu bersaing dengan perusahaan lain dalam bidang telekomunikasi. PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk menggunakan sistem penyusunan anggaran partisipatif dan menggunakan anggaran terutama sebagai dasar penilaian kinerja manajer. Oleh karena itu PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk merupakan obyek penelitian yang tepat karena penelitian ini mencoba menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial.

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk dikenal sebagai peruahaan yang sukses dan besar, memiliki banyak anak perusahaan. Dalam penyusunan anggarannya perusahaan ini memakai *Top-Down* dan *Bottom-Up,* serta mengikutsertakan

manajer tingkat menengah ke bawah dan karyawan dalam penyusunan anggaran atau biasa disebut sebagai Partisipasi penyusunan anggaran (Anggaran Partisipatif). Tetapi dalam partisipasi tersebut sering terjadi beda pendapat yaitu *top manajement* yang menginginkan biaya yang dianggarkan tidak terlalu besar sedangkan dari *low management* menginginkan biaya yang dianggarkan besar dengan alasan agar dapat menutupi keperluan yang tidak terhingga dan operasional di masa depan akan berbeda. Hal tersebut harus membuat para manajer menjadikan tujuan menjadi satu serta membuat biaya yang optimal. Sehingga pengambilan keputusan itu akan mempengaruhi kinerja manajerial.



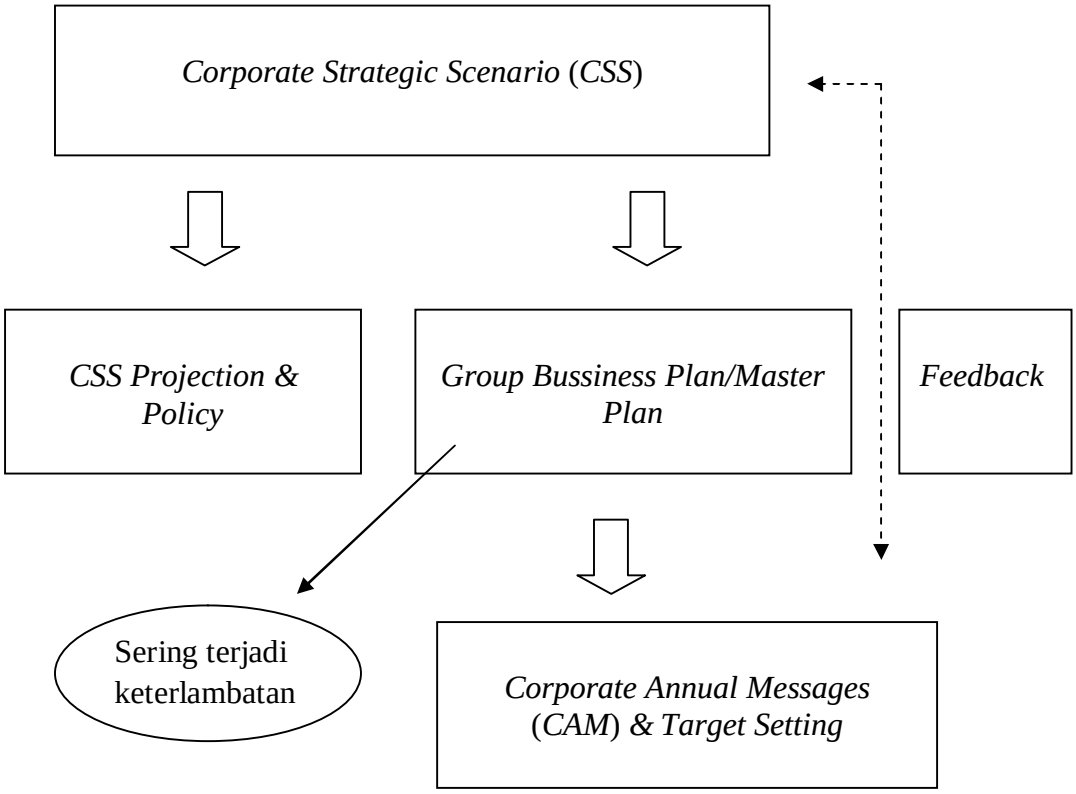
Gambar 1.1

Perencanaan Anggaran Operasional

Didalam akuntansi perlu adanya pengendalian biaya untuk digunakan sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasian kerja, dan sebagai alat pengawasan kerja. Biaya-biaya selalu direncanakan secara optimal, bagaimana caranya strategi perusahaan agar biaya tidak terlalu tinggi yang menyebabkan kerugian dan tidak terlalu rendah. Pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk dalam realisasinya jika salah satu biaya terjadi kekurangan maka kekurangan tersebut akan

di ambil dari biaya lain yang memiliki kelebihan. Seperti contohnya biaya listrik terdapat kekurangan, sedangkan biaya administrasi memiliki kelebihan, maka kekurangan tersebut di ambil dari biaya administrasi tersebut yang memiliki kelebihan. Sehingga pengendalian akuntansi yang terjadi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk kurang terkontrol. Dan hal tersebut akan mempengaruhi kinerja manajerial.

Selain itu, sering terjadi keterlambatan dalam perencanaan anggaran secara keseluruhan (*Master Plan*). Dalam arti, setiap divisi terlambat untuk memberikan anggarannya. Lihat gambar di bawah ini :



Gambar 1.2

Historical Flow of Thinking Corporate Annual Messages

Keterlambatan diatas terjadi pada *Group Bussiness Plan/Master Plan*. Dalam aturan yang ada, setelah *Corporate Strategic Scenario* adalah *CSS Projection & Policy* dan *Group Bussiness Plan/Master Plan.* Jika terjadi keterlambatan pada *Group Bussiness Plan/Master Plan* tersebut penyusunan didahulukan pada *Corporate Annual Messages & Target Setting*, padahal aturan yang ada bukan seperti itu. Hal tersebut dapat dilihat bahwa manajer kurang mengawasi dan memonitor tindakan karyawan untuk memastikan apakah tindakan karyawan sudah sesuai dengan aturan yang diterapkan oleh perusahaan atau tidak. PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk selalu memberikan *feedback* yang sesuai dengan apa yang telah dikerjakan oleh setiap orang yang ada di dalam perusahaan. Jika *performance* setiap orang tersebut kinerjanya mencapai 85%, maka mereka akan mendapatkan insentif yang diberikan oleh perusahaan seperti pelatihan-pelatihan untuk mendapat pengetahuan yang lebih banyak lagi. Selain itu, jika target anggaran sesuai dan dapat tercapai, maka mereka akan mendapatkan bonus sesuai dengan apa yang telah dicapai.

Kinerja manajerial PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk dapat dinilai juga dari *Income Statement* perusahaan yang dihasilkan. Pada tahun 2010 lalu terjadi penurunan dalam laba usaha PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Yang semula pada tahun 2009 adalah Rp 22.787.636, pada Tahun 2010 mengalami penurunan yaitu menjadi Rp. 22.491.120. Terjadi penurunan sekitar Rp. 296.516. (*http://www.telkom.co.id/download/File/UHI/Tahun2011/FSIndonesia2010final.pdf*). Selain itu, Direktur Utama PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Rinaldi Firmansyah mengatakan untuk pertumbuhan pendapatan diperkirakan masih di bawah 10%.

(http://www.bisnis.com/korporasi/kinerja-bisnis/22272-telkom-targetkan-pertumbuhan-laba-bersih-10). Dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk pada Tahun 2010 mengalami penurunan.

PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO)
P.T. TELEKOMUNIKASI INDONESIA Tbk DAN ANAK PERUSAHAAN

LAPORAN LABA RUGI KONSOLIDASIAN
TAHUN-TAHUN YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 2010, 2009, DAN 2008
(Angka dalam tabel dinyatakan dalam jutaan Rupiah, kecuali data per saham dan per ADS)

	Catatan	2010	2009*	2008*
PENDAPATAN USAHA				
Telepon	2p,28			
Tidak bergerak		12.940.007	14.286.212	16.708.647
Seluler		29.133.595	28.532.530	26.529.098
Interkoneksi	2c,2p,29,43	3.735.376	3.866.642	4.362.566
Data, internet, dan jasa teknologi informatika	2p,30	19.801.097	18.511.587	14.768.183
Jaringan	2c,2p,31,43	1.058.159	1.218.013	1.079.475
Jasa telekomunikasi lainnya	2p,32	1.960.947	1.262.534	718.460
Jumlah Pendapatan Usaha		68.629.181	67.677.518	64.166.429
BEBAN USAHA				
Penyusutan dan amortisasi	2k,2l,2p,10, 11,12,53	14.611.458	13.974.804	12.332.076
Karyawan	2c,2p,2q,15,33, 40,41,42,43	7.516.470	8.533.157	9.116.634
Operasi, pemeliharaan, dan jasa telekomunikasi	2c,2p,34,43	16.046.414	14.549.413	12.301.277
Umum dan administrasi	2g,2h,2p,5, 6,35,53	2.352.146	2.643.788	2.366.185
Interkoneksi	2c,2p,36,43	3.086.355	2.929.260	3.263.560
Pemasaran	2p	2.525.218	2.259.460	2.349.729
Jumlah Beban Usaha		46.138.061	44.889.882	41.729.461
LABA USAHA		**22.491.120**	**22.787.636**	**22.436.968**
(BEBAN) PENGHASILAN LAIN-LAIN				
Pendapatan bunga	2c,43	421.354	462.169	671.834
Bagian (rugi) laba bersih perusahaan asosiasi	2f,9	(13.622)	(29.715)	20.471
Beban bunga	2c,2p,43	(1.928.035)	(2.095.978)	(1.641.285)
Laba (rugi) selisih kurs - bersih	2o	42.948	972.947	(1.613.759)
Lain-lain - bersih	2p	402.586	349.962	524.742
Beban lain-lain - bersih		(1.074.769)	(340.615)	(2.037.997)
LABA SEBELUM PAJAK		**21.416.351**	**22.447.021**	**20.398.971**
(BEBAN) MANFAAT PAJAK	2p,2r,37			
Pajak kini		(4.669.394)	(6.029.701)	(5.823.558)
Pajak tangguhan		(876.645)	(374.422)	150.016
		(5.546.039)	(6.404.123)	(5.673.542)
LABA SEBELUM HAK MINORITAS ATAS LABA BERSIH ANAK PERUSAHAAN YANG DIKONSOLIDASI		**15.870.312**	**16.042.898**	**14.725.429**
HAK MINORITAS ATAS LABA BERSIH ANAK PERUSAHAAN YANG DIKONSOLIDASI - Bersih	23	**(4.333.313)**	**(4.644.072)**	**(4.053.643)**
LABA BERSIH		**11.536.999**	**11.398.826**	**10.671.786**
LABA PER SAHAM DASAR	2v,38			
Laba bersih per saham		586,54	579,52	540,38
Laba bersih per ADS (40 saham Seri B per ADS)		23.461,60	23.180,80	21.615,20

Gambar 1.3

Laporan Laba Rugi Konsolidasi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk

Hasil penelitian yang dilakukan oleh *Brownell* (1982), *Brownell* dan *Mclnness* (1986) menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Namun penelitian yang dilakukan oleh Milani (1975), Kenis (1979), Royadi (1998) dan Jaqueline (2009) menemukan hubungan yang negatif antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Fenomena tersebut tersebut lah yang membuat penulis untuk membuat kelanjutan penelitian tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **"Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung".**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Masalah yang ada pada umumnya adalah sebagai berikut :

1. Sulitnya menyatukan pendapat yang muncul dari berbagai pihak dalam penyusunan anggaran.
2. Pengendalian akuntansi yang kurang akibat adanya tumpang tindih biaya-biaya yang ada.
3. Kurangnya perilaku manajer dalam mengawasi dan memonitor tindakan karyawan untuk memastikan apakah tindakan karyawan sudah sesuai dengan aturan yang diterapkan oleh perusahaan atau tidak.
4. Sering terjadi keterlambatan dalam *Group* Bussiness/Master *Plan*.

5. Laba usaha yang menurun pada Tahun 2010 menyebabkan kinerja manajerial pun menurun.

1.2.2 Rumusan Masalah

Permasalahan yang ada dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana Partisipasi Penyusunan Anggaran Pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung.
2. Bagaimana Pengendalian Akuntansi Pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung.
3. Bagaimana Kinerja Manajerial Pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial secara simultan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung.
5. Seberapa besar pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial secara parsial pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud diadakannya penelitian ini adalah untuk memperoleh dan mengumpulkan data berkaitan dengan partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui Partisipasi Penyusunan Anggaran pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung.
2. Mengetahui Pengendalian Akuntansi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung.
3. Mengetahui Kinerja Manajerial pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung.
4. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial secara simultan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung.
5. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial secara parsial pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

Penelitian ini dapat dijadikan masukan untuk membantu pihak manajemen dan keuangan terutama untuk melihat pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial sebagai tambahan informasi dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu kegunaan lain nya adalah sebagai berikut :

1. PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung

   Memberikan informasi tentang bagaimana partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian akuntansi dapat mempengaruhi kinerja manajerial.

2. Manajer dan Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung

   Memberikan informasi tentang pemahaman partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial.

1.4.2 Kegunaan Akademis

Penelitian atas pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial dapat berguna bagi semua pihak yang berkepentingan dan disamping itu, penelitian tersebut dapat memberikan manfaat bagi :

1. Bagi Pengembangan Ilmu Akuntansi

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial.

2. Bagi Peneliti

   Penelitian ini dijadikan sebagai uji kemampuan dalam menerapkan teori-teori yang diperoleh di perkuliahan terkait dengan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial.

3. Bagi Peneliti Lainnya

   Sebagai masukan yang dibutuhkan dalam mengkaji mengenai masalah-masalah yang berkaitan dan diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian lain yang ingin mengkaji di bidang yang sama**.**

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung yang berlokasi di Jalan Japati Bandung Tlp. (022) 2500000 Fax (022) 2500000. Penelitian ini dimulai pada bulan April 2011 sampai dengan bulan Juni 2011.

1.5.2 Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian yang dilaksanakan dari mulai April 2011 hingga Juni 2011, setiap hari Senin sampai dengan Jumat mulai pukul 08.00 – 16.00.

Tabel 1.1
Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Bulan																							
		Februari 2011				Maret 2011				April 2011				Mei 2011				Juni 2011				Juli 2011			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
I	**Persiapan Penelitian**																								
	a. Persiapan Judul Skripsi																								
	b. Pengajuan Judul Skripsi																								
	c. Persetujuan Judul Skripsi																								
	d. Perijinan Penelitian ke Perusahaan																								
II	**Proses Usulan Penelitian (UP)**																								
	a. Penulisan UP																								
	b. Bimbingan UP																								
	c. Sidang Komprehensif																								
	d. Sidang UP																								
	e. Revisi UP																								
III	**Proses Pengumpulan Data**																								
	a. Penyebaran Kuesioner																								
	b. Pengumpulan Data																								
	c. Bimbingan Skripsi																								
	d. Pengolahan Data																								
	e. Sidang Skripsi																								