



**“PENGARUH UNSUR PENGENDALIAN ANGGARAN TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL”**

(Studi Empiris Pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso)

**SKRIPSI**

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi syarat-syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

**HENDRI JUNAIDI**  
**NIM : 050810391131**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2010**



**"THE INFLUENCE ESTIMATION CONTROL ELEMENT TOWARDS MANAJERIAL  
PERFORMANCE"**

(Empirical Study in Regency Region Income Bondowoso Official)

**SKRIPSI**

proposed to complete the final project and meet the requirements  
to complete the Accounting Studies Program (S1)  
and achieve a Bachelor of Economics

By:

**HENDRI JUNAIDI**  
NIM: 050810391131

**S1 ACCOUNTING STUDY PROGRAM  
FACULTY OF ECONOMICS  
UNIVERSITY JEMBER  
2010**

## **PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : HENDRI JUNAIDI

NIM : 050810391131

Jurusan : Akuntansi - Sore

Fakultas : Ekonomi

Judul Skripsi : Pengaruh Unsur Pengendalian Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang telah saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan instansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 27 September 2010

Yang menyatakan,

**Hendri Junaidi**

**NIM. 050810391131**

## TANDA PERSETUJUAN

Judul skripsi : Pengaruh Unsur Pengendalian Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso)

Nama Mahasiswa : Hendri Junaidi

N I M : 050810391131

Jurusan : S-1 Akuntansi Sore

Tanggal Persetujuan : 27 September 2010

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Wasito, M.Si., Ak  
NIP. 19600103 199103 1 001

Drs. Imam Mas'ud, M.M, Ak  
NIP. 19591110 198902 1 001

Ketua Program Studi  
Akuntansi

Dr. Alwan Sri Kustono, SE, M. Si, Ak  
NIP. 19720416 200112 1 001

## PERSEMBAHAN

Skripsi Ini Kupersembahkan Kepada:

Allah SWT

Yang Telah melimpahkan Karunia, Ridho, Rahmat dan Hidayah-Nya serta semua kemudahan yang diberikan padaku hingga saat ini.

Ayahanda dan Ibunda Tercinta

Yang Tak Pernah Lelah Membimbingku, Memberiku Pengertian,  
Kasih Sayang, Cinta, dan doa yang tak pernah putus dalam setiap jejak langkahku.

Kakak- kakakku tersayang, Eva, dan Indra

Yang telah memberikan semua kehangatan, cinta, kasih sayang dan keharmonisan dalam keluarga yang aku miliki ini.

Sobat2Q,

Aku Pasti Kaannngggeeennn Banget Ngumpul-ngumpul

Lagi Seperti Yang Dulu.....

Semua Teman-Temanku di AKT Non Reguler 2005

Thank's Ya Atas Kebersamaan Kita Selama Ini.....

-Almamater Tercinta-

Guru-guruku

Sejak TK sampai PTN terhormat yang telah memberikan ilmu yang tak ternilai harganya dan membimbing dengan penuh kesabaran.

Serta Semua Pihak Yang Membutuhkan Karya Ini Untuk Tujuan Mulia.

## MOTTO

Tidak ada jalan pintas menuju kesuksesan. Kesuksesan akan datang pada mereka yang berusaha mendapatkannya bukan pada mereka yang hanya mengharapkannya. Jangan pernah putus asa karena yang mudah putus asa tidak pernah sukses dan orang sukses tidak pernah putus asa.

(Abu Al-Ghifari)

Berbaliklah arah. Tak peduli seberapa pun jauhnya kita telah pergi ke jalan yang salah.

(Pepatah Turki)

Jangan pernah melewatkan hidup ini dengan pilihan yang salah. Hidup bagaikan antrian tiket, membutuhkan waktu, dan menunggu. Maka kita semua harus bisa sabar dan tabah dalam menghadapi hidup, semua pasti sudah ada waktunya.

(Hendri Junaidi)

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh unsur pengendalian anggaran terhadap kinerja manajerial. Penelitian dilakukan pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner yang diberikan langsung oleh peneliti kepada responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 46 responden. Setelah itu dilakukan uji asumsi klasik agar memperoleh *Best Linier Unbiased Estimated (BLUE)*. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis regresi linier berganda. Dimana dari model regresi berganda tersebut dapat diketahui nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang dihitung untuk mengetahui prosentase pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Kemudian digunakan uji t untuk menguji hipotesis.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, hasil pengujian hipotesis dengan uji t menunjukkan bahwa variabel penyusunan anggaran ( $X_1$ ), pengukuran anggaran ( $X_2$ ), kejelasan tujuan anggaran ( $X_3$ ), dan tingkat kesulitan anggaran ( $X_4$ ) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Keyword : Partisipasi penyusunan anggaran, pengukuran anggaran, kejelasan tujuan anggaran, tingkat kesulitan anggaran, dan kinerja manajerial.

## ABSTRACT

This watchfulness aims to give empirical proof hits estimation control element influence towards performance manajerial. The watchfulness is done in regency region income Bondowoso official. The data that used in this watchfulness is got from distribution kuesioner that given direct by researcher to respondent. Technics sample taking uses *purposive sampling*. The sample that used in this watchfulness as much as 46 respondents. Afterwards done classic assumption test so that gets best linear unbiased estimated (blue). The analysis method that used in watchfulness doubled linear regression analysis. Where from doubled regression model determination coefficient value ( $R^2$ ) that counted to detect prosentase influence all free variables towards variable not free. then used the test t to test hypothesis.

Based on doubled linear regression analysis result, hypothesis testing result with the test t show that estimation arrangement variable ( $X_1$ ), estimation measurement ( $X_2$ ), estimation aim clarity ( $X_3$ ), and estimation difficulty level ( $X_4$ ) has positive influence and significant towards performance manajerial.

**Keyword:** The estimation arrangement, estimation measurement, estimation aim clarity, estimation difficulty level, and manajerial performance.



## KATA PENGANTAR

### *Bismillahirrohmanirrohim.*

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan seluruh alam atas rahmat dan hidayah serta karunia-Nya sehingga skripsi yang berjudul “**Pengaruh Unsur Pengendalian Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial**“ dapat diselesaikan. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada pembimbing umat, Rasulullah Muhammad SAW, bagi sanak keluarganya, para sahabatnya, dan umatnya hingga akhir jaman.

Dapat diselesaikannya skripsi ini tentu saja tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak yang telah membantu menyumbangkan tenaga dan pikirannya. Oleh karena itu, dengan ketulusan hati penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Moh. Saleh, M.Sc, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini;
2. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, SE, M.Si, Ak dan Bapak Agung Budi Sulistiyo, SE, M.Si, Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi dan Sekretaris Jurusan Akuntansi, atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan selama menempuh studi;
3. Drs. Wasito, M.Si, Ak selaku Dosen Pembimbing I. Kompetensi, pengalaman, dan ketegasan beliau sebagai akuntan telah senantiasa mengarahkan, serta saran yang konstruktif dalam penyempurnaan skripsi ini;
4. Drs. Imam Mas’ud, M.M, Ak selaku Dosen Pembimbing II. Kompetensi, pengalaman, dan kecermatan beliau dalam memberikan pengarahannya, bimbingan dan wawasan yang tak ternilai dalam proses penulisan usulan suatu skripsi;
5. Bapak/ Ibu Dosen Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah memberikan studi referensi keilmuan terhadap penyelesaian skripsi ini berikut semoga dapat bermanfaat dan berguna di masa-masa mendatang;
6. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember, yang banyak membantu dalam proses kuliah;
7. Seluruh pihak Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bondowoso yang telah membantu memberikan informasi sehingga penulis berhasil menyelesaikan penyusunan tugas akhir ini;

8. Ayahanda *Sutjipto* dan Ibunda *Masrifah* yang telah mencurahkan segala kasih sayang, merawat dan membesarkan-Q, memberikan motivasi dan dorongan, serta doa-doa di tiap sujudnya;
9. Kakak- kakakku *Eva* dan *Indra* yang telah memberikan semangat yang sangat berarti bagiku selama menempuh dan menyelesaikan studi. Maafin Hendri mungkin Hendri masih belum bisa menjadi yang terbaik buat kalian, tapi kalianlah yang terbaik buat Hendri.Okey.. ☺
10. Widya Andriani S.H, terima kasih banyak..udah memberiku semangat hidup & kehidupan baru, membantu menyelesaikan skripsi ini, menemaniku ujian hingga aku lulus..jika gak ada kamu mungkin aku gak akan lulus..he he he untukmu ria, kuakui aku clbk nie.....Aku Sayang kamu.,Makasih banyak ya... ☺
11. Buat temen2 kelompok belajar di rumah Nisa S.E, Siti S.E, Ika S.E double,Novita S.E, Dian S.E...terima kasih buanyak ya atas kebersamaannya.,Semangat..!!
12. Teman-teman seangkatanku di Akuntansi-NR 2005, Oneng S.E, Rima S.E, Dhe2 S.E, Ervi S.E & smuanya yang gak disebutkan terima kasih buanyak atas kebersamaan Qta selama ini yaaa...
13. Katrin Yulinda S.H.(Sang Mantan), terima kasih sudah menemaniku dalam suka maupun duka, memberikan dukungan, doa dan pengalaman hidup yang tak kan terlupakan, satu hal untukmu di dunia ini uang bukanlah segalanya;
14. Teman-teman, mbak, dan mbah di kost Sumatra 8 No.13, atas segala kenangan dan kebersamaan selama ini. Trima kasih kamarnya boleh di cat ganti warna temboknya. Sekarang keren kan. Hehehe ^\_^.
15. Teman- temanku, di pasar burung jaya. Mas novi, Pak Min2, Pak Rofik, Temon, Bu Haji, Mas Hakim Raiders, dan di bengkel zat besi yamaha Mas Novan, Bro, Yek, Mas Imam. Terima kasih atas suka duka, bantuan dan motivasinya selama ini;
16. Sahabat-sahabatku Ahmad ismail, Agil Mashuji, Fuad (Mr. Bean), Kebo, Ryan, dan Bagus. Terima kasih atas kebersamaan, canda tawa dan motivasi yang telah diberikan selama ini;
17. Teman-teman SMAGA, Apank dim, Hendra, Faisal dor, Lukman sat, Frengky malaysia, Nius, Si kembar Aan Oon, Igun, Firdaus, dan smuanya yang tidak disebutin trima kasih untuk semua moment- moment indah itu;

18. Teman- teman di rumah, Gopit Sekki, Sons, Ovi, Heru Ade Behek, Fanda, Derik, Frendi Mad, Uboy Man, Epit Cripit Dol,dkk. Terima kasih untuk hari- harinya yang menyenangkan dan tak kan terlupakan. Hahaha...
19. Almamater yang saya banggakan.
20. Semua pihak dan rekan-rekan yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah memberikan bantuannya dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna. Oleh karena itu dengan kerendahan hati penulis sangat mengharapkan segala masukan yang bersifat kritis sehingga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan dapat dijadikan acuan untuk pengembangan penulisan selanjutnya.

Jember, 27 September 2010

Penulis,

**Hendri Junaidi**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>6</b>
2.1 Landasan Teori.....	6
2.1.1 Sistem Pengendalian Anggaran.....	6
2.1.1.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran .....	8
2.1.1.2 Pengukuran Anggaran.....	10
2.1.1.3 Kejelasan Tujuan Anggaran.....	10
2.1.1.4 Tingkat Kesulitan Anggaran.....	11
2.1.2 Kinerja Manajerial.....	11
2.2 Penelitian Terdahulu.....	13

2.3	Kerangka Konseptual .....	14
2.4	Pengembangan Hipotesis.....	15
<b>BAB 3.</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>19</b>
3.1	Jenis Data .....	19
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian.....	19
3.3	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian.....	20
3.3.1	Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) .....	20
3.3.2	Pengukuran Anggaran (X2).....	21
3.3.3	Kejelasan Tujuan Anggaran (X3) .....	21
3.3.4	Tingkat Kesulitan Anggaran (X4).....	21
3.3.5	Kinerja Manajerial.....	22
3.4	Teknik Pengujian Data .....	22
3.4.1	Uji Validitas.....	23
3.4.2	Uji Reliabilitas.....	23
3.5	Metode Analisis Data .....	23
3.5.1	Analisis Deskriptif.....	23
3.5.2	Uji Asumsi Klasik.....	23
3.5.2.1	Uji Normalitas Model.....	24
3.5.2.2	Uji Multikolinearitas .....	24
3.5.2.3	Uji Homoskedastisitas.....	24
3.5.2.4	Uji Autokorelasi.....	25
3.6	Uji Hipotesis.....	25
3.6.1	Analisis Regresi Linier Berganda .....	25
3.6.2	Uji Statistik t.....	26
3.7	Kerangka Pemecahan Masalah .....	27
<b>BAB 4.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>29</b>
4.1	Analisis Deskriptif.....	29
4.1.1	Gambaran Umum Responden .....	29
4.1.2	Deskripsi Variabel Pendidikan.....	31
4.2	Teknik Pengujian Data .....	32
4.2.1	Uji Validitas.....	32

4.2.2 Uji Reliabilitas.....	33
4.3 Analisis Data.....	34
4.3.1 Uji Asumsi Klasik.....	34
4.3.1.1 Uji Normalitas Model.....	34
4.3.1.2 Uji Multikolinearitas .....	35
4.3.1.3 Uji Homoskedastisitas .....	36
4.3.1.4 Uji Autokorelasi.....	36
4.3.2 Analisis Regresi Linier Berganda .....	37
4.3.3 Pengujian Hipotesis.....	39
4.4 Pembahasan.....	40
<b>BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN.....</b>	<b>44</b>
5.1 Kesimpulan .....	44
5.2 Keterbatasan.....	45
5.3 Saran .....	45
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>xviii</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>xx</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>		<b>Halaman</b>
4.1	Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jabatan .....	29
4.2	Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	30
4.3	Rekapitulasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	30
4.4	Hasil Statistik Deskripsi Variabel.....	31
4.5	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Penelitian.....	33
4.6	Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas.....	34
4.7	Hasil <i>Correlation Pearson</i> .....	36
4.8	Hasil Pengujian Homoskedastisitas .....	36
4.9	Hasil Uji Durbin Watson .....	37
4.10	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	38

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1 Model Pengaruh Unsur Pengendalian Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.....	15
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	27
4.1 Grafik P-Plot.....	35



## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 : Rekapitulasi Jawaban Responden
- Lampiran 3 : Statistik Deskriptif
- Lampiran 4 : Uji Validitas
- Lampiran 5 : Uji Reliabilitas
- Lampiran 6 : Uji Normalitas Model
- Lampiran 7 : Uji Multikolinearitas
- Lampiran 8 : Uji Homoskedastisitas
- Lampiran 9 : Uji Regresi Linier Berganda