



**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN  
TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN INSTANSI  
PEMERINTAH DAERAH DENGAN BUDAYA  
ORGANISASI SEBAGAI PEMODERASI**

**SKRIPSI**

Oleh :

**M. IDHAM. DANO**

**NIM. 020810301132**

**S1 AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2008**



**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN  
TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN INSTANSI  
PEMERINTAH DAERAH DENGAN BUDAYA  
ORGANISASI SEBAGAI PEMODERASI**

**SKRIPSI**

Diajukan Guna Melengkapi Tugas Akhir dan Memenuhi Salah Satu Syarat  
Untuk Menyelesaikan Program Studi Ilmu Ekonomi (S1)  
dan Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :

**M. IDHAM. DANO**  
NIM. 020810301132

**S1 AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2008**

**JUDUL SKRIPSI**  
**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP**  
**SENJANGAN ANGGARAN INSTANSI PEMERINTAH DAERAH DENGAN**  
**BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI PEMODERASI**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

Nama : M. Idham Dano

NIM : 020810301132

Jurusan : S-1 Akuntansi

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal:

**7 April 2008**

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

**Susunan Panitia Penguji**

1. Ketua : Agung Budi, SE, M.Si, Ak : .....  
NIP. 132 296 979
2. Sekretaris : Hendrawan SP, SE, Msi, Ak : .....  
NIP. 132 300 677
3. Anggota I : Indah Purnamawati, SE, M.Si, Ak : .....  
NIP. 132 162 903
4. Anggota II : Drs.H. Djoko Supatmoko, Ak : .....  
NIP. 131 386 654



Mengetahui/menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

Dr. H. Sarwedi, MM.  
NIP 131 276 658

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap  
Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah  
Dengan Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi

Nama Mahasiswa : Muhammad Idham Dano

Nomor Induk Mahasiswa : 020810301132

Jurusan : Akuntansi / S-1

Disetujui tanggal : 13 Pebruari 2007

Pembimbing I

Pembimbing II

Indah Purnamawati, SE, Msi, Ak

NIP. 132 163 903

Drs.H.Djoko Supatmoko, Ak

NIP. 131 386 654

Ketua Jurusan

Drs. Wasito, M.Si, Ak

NIP. 131 196 372

## **LEMBAR PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : M. Idham Dano

NIM : 020810301132

Jurusan : S-1 Akuntansi

Judul Skripsi : Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah Dengan Budaya Organisasi Sebagai Pemoderasi.

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata di kemudian hari skripsi ini merupakan plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian, pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jember, 7 April 2008  
Yang menyatakan,

(M. Idham Dano)

## MOTTO

“Jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu. Dan sesungguhnya yang demikian itu sungguh berat, kecuali bagi orang – orang yang khusyu”

*(QS al-Baqarah: 45)*

“ Dan (ingatlah juga) taktala tuhanmu memaklumkan: Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih”

*(QS Ibrahim : 7)*

“Dan barang siapa yang menyerahkan dirinya kepada Allah, sedang ia orang yang berbuat kebaikan, maka sesungguhnya ia telah berpegang kepada buhul tali yang kokoh. Dan hanya kepada Allah - lah kesudahan segala urusan”

*( Qs Luqman : 22 )*

“ Jika tidak dari yang langsung, maka carilah dari yang tidak langsung. Bila tidak dari yang tersurat maka carilah dari yang tersirat” – *KH. Fuad Hasyim*

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Alhamdulillah robbil alamin.....*

*Terimakasih Ya ALLah atas Segala Rahmat dan Anugerah  
yang Engkau Karuniakan Padaku  
Atas Kekuatan yang Engkau berikan pada hambamu yang lemah sehingga aku  
mampu menyelesaikan satu tanggung jawab ini  
Dan atas orang-orang yang selama ini telah menyayangi  
dan mencintaiku dengan tulus  
Dengan kesungguhan hati skripsi ini kupersembahkan kepada mereka :*

♥ *Dienull Islam*

Keyakinanku yang telah memberikan kesejukan dan  
ketenangan hidup

♥ *My Lovely Parents*

Ayahanda "Karim H Abdullah" dan Bundaku "Sri  
Andaningsih" Dengan kasih sayang dan penuh kesabaran  
telah membesarkan aku, jika diberi kesempatan kedua aku  
ingin tetap menjadi "Buah Hati" kalian.

♥ *My lovely Family*

Adikku Ibnul dan Devi, Pakde Kamal + Bude Benti, Pakde  
Hudi + Bude Lolok.

♥ *My Love*

Rahma Margita Hidayanti, Spd yang selalu memberikan  
dorongan moril.

♥ *My Lovely Family in Babat*

**Mama, untuk doa yang tiada henti, dukungan, nasehat, dan lecutan semangat, cinta, dan kasih sayangnya sehingga membuatku termotivasi menyelesaikan skripsi ini. Dik Dina, terima kasih ya atas nasihatnya.**

## **ABSTRAKSI**

Reformasi sektor Publik yang disertai dengan adanya tuntutan demokratisasi menjadi suatu fenomena global termasuk di Indonesia. Tuntutan demokratisasi ini menyebabkan aspek transparansi dan akuntabilitas menjadi hal penting dalam



pengelolaan pemerintah termasuk di bidang pengelolaan keuangan Negara. Salah satu masalah penting dalam pengelolaan keuangan pemerintah tersebut adalah anggaran.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap senjangan anggaran dengan menggunakan budaya organisasi sebagai pemoderasi. Berdasarkan metode *purposive sampling*, diperoleh 40 responden yang terdiri dari *manajer middle and lower level* dari pemerintah daerah Kabupaten Blitar.. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah senjangan anggaran, sedangkan variabel bebasnya adalah kejelasan sasaran anggaran, dan variabel pemoderasinya adalah budaya organisasi. Penelitian ini menggunakan uji kualitas data, yaitu uji reliabilitas dan validitas, uji statistik asumsi klasik yang berupa uji normalitas, dan heterokedastisitas. Pengujian Hipotesa dengan regresi linier sederhana dan residual analisis.

Pada pengujian hipotesis pertama didapatkan hasil bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran, yang ditunjukkan oleh *p value*  $< 0,05$ .

Sedangkan pada pengujian hipotesis kedua juga didapatkan hasil bahwa budaya organisasi bukan merupakan variabel pemoderasi, hal ini ditunjukkan oleh *p value* sebesar 0,580 atau *p value*  $> 0,05$

**Kata kunci:** Anggaran, kejelasan sasaran anggaran, senjangan anggaran, budaya organisasi

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah. Segala puji bagi Allah SWT, karena atas rahmat, taufik dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul :  
**“PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP**

**SENJANGAN ANGGARAN INSTANSI PEMERINTAH DAERAH DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI PEMODERASI**". Penulisan ini merupakan tugas akhir dan salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, masukan dan dorongan dari berbagai pihak yang baik secara langsung maupun tidak langsung telah mendukung penulis hingga terselesaikannya karya tulis ini. Untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Sarwedi, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Jember
2. Bapak Drs. Wasito, M.Si, Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi
3. Bapak Drs. Imam Mas`ud, M.Si, Ak, selaku dosen wali selama penulis menjadi mahasiswa fakultas ekonomi
4. Ibu Indah Purnamawati, SE, M.Si, Ak dan Bapak Drs. H. Djoko Supatmoko, Ak selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, masukan dan arahan tanpa batas yang sangat berarti bagi penulis
5. Mas Mat, Bu Farida, Pak Kanip, terima kasih telah membantu pengurusan surat menyurat dan mempermudah birokrasi yang rumit di Fakultas Ekonomi.
6. Ayahanda "Karim H Abdullah" dan Ibunda "Sri Andaningsih" tercinta, atas kasih sayang, panjatan do'a yang tidak pernah putus serta semangat yang diberikan.
7. Keluarga besar kontrakan Mastrip dan Semeru, terimakasih banyak atas bantuan, persahabatan, dan kebersamaan serta kekeluargaan kita selama ini, semoga kita semua menjadi orang yang berguna dan sukses serta selalu tetap berada di jalan Allah SWT.
8. Teman2 buku takdir, Vicky "Keplez" (ayo ndang lulus), Toge (ayo ngajokne judul), Bowo "Van Dom" (Kapan rabi?), Riska (Ayo cepet lulus trus jadi Bhayangkari), Dho2 (Alm) semoga mendapat tempat yang layak di sisinya.
9. Sahabat Dedy "Tenyom", Aji "K-Mbing" (selamat tinggal kancaku lereno ndugal), Rio "Makibow", Andik "pel@(#\*)", Afrida (thank dah jadi temen

curhatku), Totak *Small White Teeth*, Hafid (thank pulsanya buat telp P Joko), makasih atas semua bantuan dan nasehat kalian,serta semua teman-teman Se-Angkatan Akuntansi 2002 dan juga Temen2 angkatan 2003 yang tak dapat disebutkan satu per satu.

10. Teman2 eks Mastrip C1/C7, Ivan “K-wool”, Rizal “Sadeen”, Udin”Kurus”
11. Keluarga Besar Jl. Semeru 6 i/4 jember, Ferry “Letnan”, Mas Yoyo+Mbak Iva, Bang Okta, Cak Mat, terima kasih atas semuanya yang telah diberikan.
12. Dan pihak-pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu terselesaikannya penulisan ini.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat dimanfaatkan oleh pihak-pihak yang membutuhkan dan berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Kritik serta saran yang bersifat membangun sangat diharapkan guna kebaikan dikemudian hari.

Jember, Maret 2008

Penulis

## DAFTAR ISI

	Hal.
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii

<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>MOTTO</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>ABSTRAKSI</b> .....	viii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan Penelitian .....	3
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	5
2.1 Landasan Teori.....	5
2.1.1 Anggaran.....	5
2.1.1.1 Definisi Anggaran.....	5
2.1.1.2 Karakteristik Anggaran .....	6
2.1.1.3 Keterbatasan Anggaran .....	7
2.1.1.4 Tujuan Anggaran.....	8

## **DAFTAR ISI**

**(lanjutan)**

	Hal.
2.1.1.5 Fungsi Anggaran.....	9
2.1.1.6 Pendekatan Penyusunan Anggaran .....	11

2.1.1.7 Mekanisme Penyusunan Anggaran .....	17
2.1.2 Kejelasan Sasaran Anggaran .....	19
2.1.3 Senjangan Anggaran .....	20
2.1.3.1 Penyebab Timbulnya Senjangan Anggaran .....	21
2.1.3.2 Usaha untuk me Minimalkan Senjangan Anggaran .....	21
2.1.4 Budaya Organisasi .....	22
2.1.4.1 Definisi Budaya Organisasi .....	22
2.1.4.1 Konsep Budaya Organisasi .....	25
2.1.4.1 Kekuatan Budaya Organisasi .....	27
2.2 Penelitian Terdahulu .....	30
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	32
2.4 Pengembangan Hipotesis .....	32
2.4.1 Hubungan Antara Kejelasan Sasaran Anggaran Dengan Senjangan Anggaran .....	32
2.4.2 Peran Variabel Budaya Organisasi .....	34
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b> .....	<b>36</b>
3.1 Jenis dan Sumber Data .....	36
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian .....	36
3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	36
3.3.1 Kejelasan Sasaran Anggaran .....	36
3.3.2 Budaya Organisasi .....	37
3.3.3 Senjangan Anggaran .....	37

## DAFTAR ISI

(lanjutan)

3.4 Teknik Analisa Data .....	37
3.4.1 Statistik Deskriptif .....	37

3.4.2 Uji Kualitas Data.....	38
3.4.2.1 Validitas .....	38
3.4.2.1 Reliabilitas .....	38
3.4.3 Uji Asumsi Klasik.....	38
3.4.3.1 Uji Normalitas.....	38
3.4.3.1 Uji Heterokedastisitas .....	38
3.4.3 Uji Hipotesis .....	39
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>40</b>
4.1 Analisis Data.....	40
4.1.1 Statistik Deskriptif .....	40
4.1.1.1 Statistik Deskriptif Responden.....	40
4.1.1.2 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	43
4.1.2 Uji Kualitas Data.....	44
4.1.2.1 Uji Validitas .....	44
4.1.2.2 Uji Reliabilitas .....	46
4.1.3 Uji Asumsi Klasik.....	47
4.1.3.1 Normalitas .....	47
4.1.3.2 Uji Heterokedastisitas .....	48
4.1.4 Uji Hipotesis .....	48
4.1.4.1 Uji Hipotesis 1 .....	49
4.1.4.2 Uji Hipotesis 2 .....	50
4.2 Pembahasan.....	52

## DAFTAR ISI

(lanjutan)

<b>BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN.....</b>	<b>53</b>
5.1 Kesimpulan .....	53

5.2 Keterbatasan .....	54
5.3 Saran .....	54

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

**DAFTAR TABEL**

	Hal.
Tabel 4.1 Jumlah sampel penelitian .....	40
Tabel 4.2 Sampel dan Tingkat Penyebarannya .....	41

Tabel 4.3	Data Demografi Responden .....	43
Tabel 4.4	Rekapitulasi Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	44
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas.....	45
Tabel 4.6	Hasil Uji Reliabilitas Data .....	46
Tabel 4.7	Hasil Pengujian <i>Kolmogorov – Smirnov test</i> .....	47
Tabel 4.8	Rekapitulasi Hasil Pengujian Heterokedastisitas .....	48
Tabel 4.9	Nilai <i>R square</i> .....	49
Tabel 4.10	Uji Anova ( <i>F test</i> ) .....	49
Tabel 4.11	Nilai Koefisien .....	50
Tabel 4.12	Uji Anova ( <i>F test</i> ) .....	51
Tabel 4.13	Nilai Koefisien Parameter .....	51

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian
Lampiran 2	Surat Ijin Penelitian
Lampiran 3	Tabulasi Data Hasil Penelitian