



**PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN PADA KINERJA
MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN SEBAGAI *VARIABEL MODERATING***

(Studi Empiris : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Unit Se-Kanca Jember)

SKRIPSI

Oleh
Yeni Andriani
NIM 080810391075

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2013**



**PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN PADA KINERJA
MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN SEBAGAI *VARIABEL MODERATING***

(Studi Empiris : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Unit Se-Kanca Jember)

SKRIPSI

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

Oleh

Yeni Andriani

NIM 080810391075

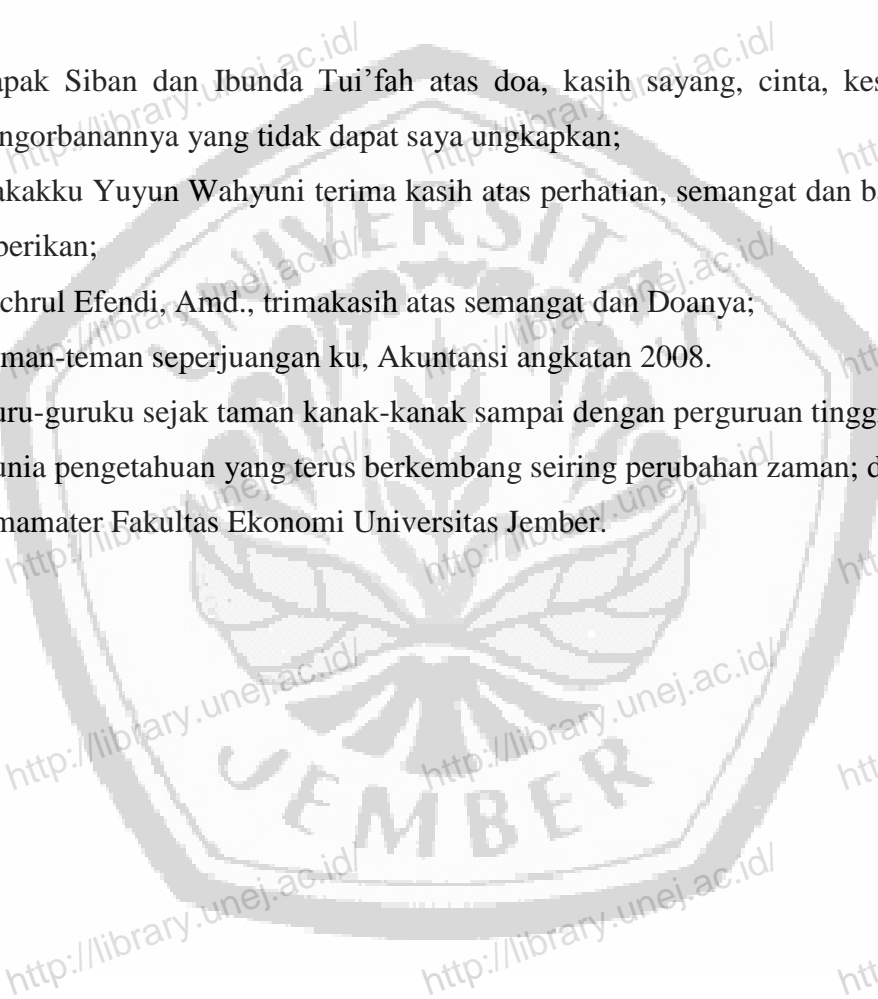
**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2013**

PERSEMBAHAN

Dengan kerendahan hati, saya ucapkan rasa syukur kepada Allah SWT yang kepadaNya kita berserah diri.

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. Bapak Siban dan Ibunda Tui'fah atas doa, kasih sayang, cinta, kesabaran dan pengorbanannya yang tidak dapat saya ungkapkan;
2. Kakakku Yuyun Wahyuni terima kasih atas perhatian, semangat dan bantuan yang diberikan;
3. Fachrul Efendi, Amd., trimakasih atas semangat dan Doanya;
4. Teman-teman seperjuangan ku, Akuntansi angkatan 2008.
5. Guru-guruku sejak taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi;
6. Dunia pengetahuan yang terus berkembang seiring perubahan zaman; dan
7. almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember.



MOTTO

Sesungguhnya setelah kesulitan ada kemudahan
(terjemahan Surat *Al Insyirah* ayat 6)

Manusia tidak merancang untuk gagal, mereka gagal untuk merancang.
(William J. Siegel)

Jadilah selalu versi terbaik dirimu; Jangan menjadi versi kelas dua orang lain
(Judy Garland)

Jangan lihat masa lampau dengan penyesalan; jangan pula lihat masa depan dengan
ketakutan; tapi lihatlah sekitar anda dengan penuh kesadaran.
(James Thurber)

Mereka berkata bahwa setiap orang membutuhkan tiga hal yang akan membuat
mereka berbahagia di dunia ini, yaitu; seseorang untuk dicintai, sesuatu untuk
dilakukan dan sesuatu untuk diharapkan.
(Tom Bodett)

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yeni Andriani

NIM : 080810391075

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul: ” Pengaruh Partisipasi Penganggaran Pada Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai *Variabel Moderating* (Studi Empiris : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Unit Se-Kanca Jember) ” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi 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 mana pun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 18 Februari 2013

Yang menyatakan,

Yeni Andriani
NIM 080810391075

SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN PADA KINERJA
MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING**

(Studi Empiris : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Unit Se-Kanca Jember)



Oleh

Yeni Andriani

NIM 080810391075

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : H. Rochman Efendi, SE, M.Si,Ak.

Dosen Pembimbing II : Dr. Alwan Sri Kustono, SE.,M.Si.Ak

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Pengaruh Partisipasi Penganggaran Pada Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai *Variabel Moderating* (Studi Empiris : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Unit Se-Kanca Jember)

Nama : Yeni Andriani
Nim : 080810391075
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : S1 Akuntansi

Pembimbing I

Pembimbing II

H. Rochman Efendi, SE, M.Si, Ak.
NIP. 197102172000031001

Dr. Alwan Sri Kustono, M. Si, Ak
NIP. 197204162001121001

Mengetahui,
Ketua Jurusan

Dr. Alwan Sri Kustono, M. Si, Ak
NIP. 197204162001121001

PENGESAHAN**JUDUL SKRIPSI****PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN PADA KINERJA
MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING**

(Studi Empiris : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Unit Se-Kanca Jember)
Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Yeni Andriani

NIM : 080810391075

Jurusan : Akuntansi

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

18 Februari 2013

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

Susunan Panitia Penguji

1. Ketua : Drs. H. Djoko Supatmoko, MM. Ak (.....)
(19600103 199103 1 001)
2. Sekretaris : Dr. Yosefa Sayekti, SE, M.Com, Ak. (.....)
(19640809 199003 2 001)
3. Anggota : Dr. Muhammad Miqdad, SE. MM.Ak. (.....)
(19710727 199512 1 001)

Foto 4 X 6
warna

Mengetahui/Menyetujui,
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Dr. Moehammad Fathorrozi, M.Si.
NIP. 19630614 199002 1 001

Yeni Andriani

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember

ABSTRAK

Penganggaran adalah perencanaan yang digambarkan secara kuantitatif dalam bentuk keuangan dan ukuran kuantitatif lainnya, oleh karena itu setiap organisasi baik sector publik maupun swasta memerlukan system pengendalian manajemen yang menjamin tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. PT. BRI Unit Se-Kanca Jember merupakan salah satu elemen maupun indikator penting dalam sistem pengendalian manajemen dalam penyusunan anggaran, BRI terbagi dalam beberapa pusat pertanggungjawaban sebagai unit bisnis yang masing-masing mempunyai peran dalam keterlibatan penyusunan anggaran, dan BRI melibatkan bagian-bagian tertentu dalam penyusunan anggaran. Pokok permasalahan yang dikemukakan adalah bagaimanakah partisipasi penganggaran berpengaruh positif dan signifikan, organisasi dapat memoderasi hubungan antara partisipasi penganggaran dan bagaimanakah gaya kepemimpinan dapat memoderasi hubungan antara partisipasi penganggaran pada PT. BRI Unit Se-kanca Jember. Penelitian ini bertujuan untuk menguji kembali pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial dengan menggunakan variabel moderasi tersebut, disamping itu penelitian ini dilakukan untuk menemukan bukti empiris tentang hubungan partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial dan pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Adapun pengujian hipotesis yang dilakukan adalah analisis linear sederhana dan *Moderated Regression Analysis*.

The results of this study indicate that the first hypothesis test results show positive budgetary participation on managerial performance. Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan berarti komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial, dan Hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memoderasi hubungan partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial.

Kata kunci: Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Manajerial

Yeni Andriani

Department of Accounting, Faculty of Economics, University of Jember

ABSTRACT

Budgeting is planning described quantitatively in the form of financial and other quantitative measures, therefore any organizations both public and private sectors need management control system that ensures the achievement of organizational goals effectively and efficiently. PT.BRI Unit Se-Kanca Jember is one element and an important indicator in management control systems in budgeting, BRI is divided into several liability as a center of business units each have a role in engagement budgeting and BRI involve certain parts in the preparation of the budget. The issue raised is how participation pengagaran positive and significant, the organization may moderate the relationship between participatory budgeting and how leadership style may moderate the relationship between participatory budgeting at PT. BRI Unit Se-kanca Jember This study aims to re-examine the effect of participation on managerial performance budgeting by using these moderating variables, in addition to the research conducted to find empirical evidence about the relationship budgetary participation and managerial performance and influence organizational commitment and leadership styles on the relationship budgetary participation and managerial performance. The data was collected by distributing questionnaires. The hypothesis testing is done is a simple linear analysis and Moderated Regression Analysis.

The results of this study indicate that the first hypothesis test results showed an effect of participation on managerial performance budgeting. The second hypothesis test results showed significant moderating effect of organizational commitment capable of budgeting participation on managerial performance, and the third hypothesis test results showed that leadership style moderates the relationship budgetary participation and managerial performance.

Keywords: Participation in Budgeting, Organizational Commitment, Leadership Style and Managerial Performance

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan berkat dan kasih-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Partisipasi Penganggaran Pada Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai *Variabel Moderating*(Studi Empiris : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Unit Se-Kanca Jember)”

Melalui penyusunan skripsi ini, penulis berharap dapat memperoleh wawasan, pengetahuan, dan hal-hal yang baru untuk meningkatkan kemampuan intelektual dan penelitian. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, proses penelitian dan penyusunan skripsi ini tidak akan berjalan dengan baik. Untuk itu, pada kesempatan ini Penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada :

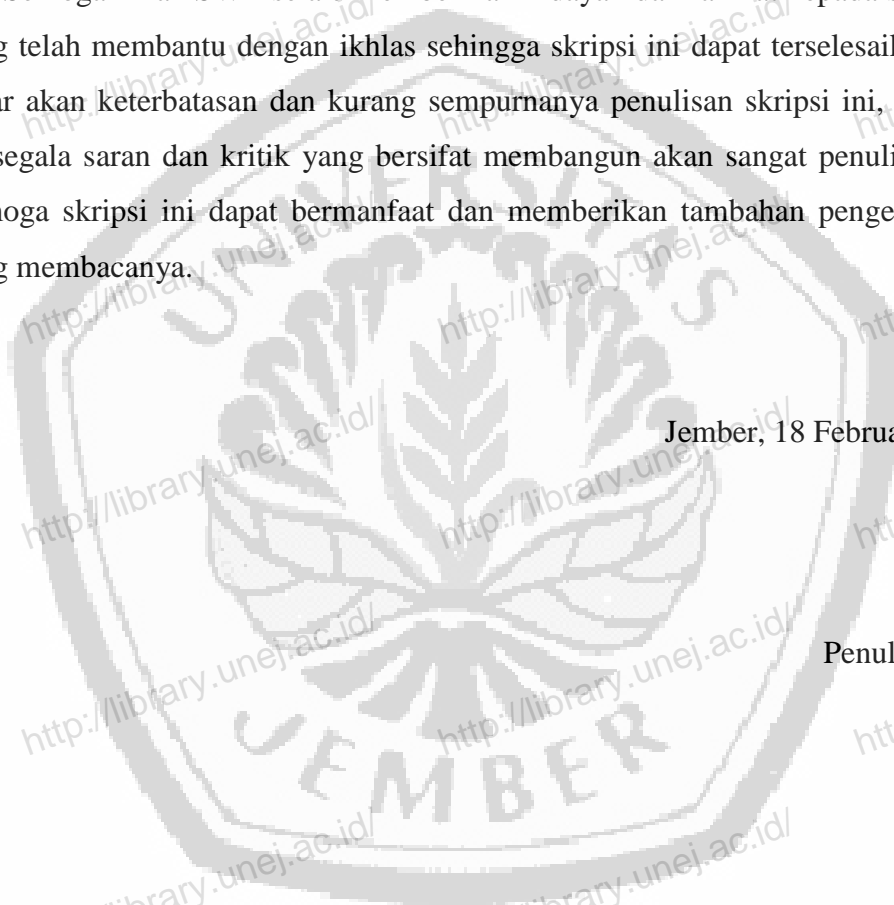
1. Bapak Dr. Moehammad Fathorrozi, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. H. Rochman Efendi, SE, M.Si, Ak. selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik, dan pengarahan dengan penuh kesabaran dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahnya dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Dra. Ririn Irmadariani M. Si., Ak, selaku dosen wali yang telah membimbing selama penulis menjadi mahasiswa.
6. Seluruh Dosen Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang dengan ikhlas memberikan ilmu yang sangat bermanfaat bagi mahasiswa akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

7. Ibu Farida Hasan yang selalu sabar dan senantiasa membantu mahasiswa akuntansi dalam melengkapi persyaratan saat pendaftaran ujian skripsi.
8. Seluruh karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
9. Teman-teman Akuntansi 2008 yang banyak membantu dalam proses perkuliahan.

Semoga Allah SWT selalu memberikan hidayah dan rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 18 Februari 2013

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPEL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN.....	v
HALAMAN PEMBIMBING.....	vi
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	vii
HALAMAN PENGESAHAN.....	viii
ABSTRAKSI	ix
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Kegunaan Penelitian	5
BAB 2. RUMUSAN HIPOTESIS.....	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Pengertian Penganggaran.....	7
2.1.2 Teori Partisipasi Penganggaran.....	7
2.1.3 Pengertian Penganggaran.....	8
2.1.4 Karakteristik Anggaran.....	9

2.1.5	Fungsi Anggaran	10
2.1.6	Keuntungan Pemakaian Anggaran	13
2.1.7	Tujuan dan Manfaat Anggaran.....	14
2.1.8	Keterbatasan Anggaran	15
2.1.9	Syarat-syarat Program Anggaran.....	16
2.1.10	Organisasi Penyusun Anggaran	16
2.1.11	Partisipasi Penganggaran	17
2.1.12	Kinerja Manajerial	19
2.1.13	Komitmen Organisasi	20
2.1.14	Pengertian Kepemimpinan	21
2.1.15	Pengertian Gaya Keoemimpinan	22
2.2	Penelitian Sebelumnya.....	23
2.3	Rumusan Hipotesis.....	23
2.3.1	Pengaruh Partisipasi Penganggaran Denga Kinerja Manajerial	23
2.3.2	Hubungan Partisipasi Penganggaran Komitmen Organisasi Dengan Kinerja Manajerial....	24
2.3.3	Hubungan Partisipasi Penganggaran, Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Manajerial.....	26
2.4	Kerangka Konseptual	27
BAB 3. METODE PENELITIAN		28
3.1	Lokasi Penelitian	28
3.2	Obyek Penelitian	29
3.3	Identifikasi Variabel	29
3.4	Definisi Operasional Variabel	30
3.5	Jenis Dan Sumber Data	32
3.5.1	Jenis Data Menurut Sifatnya.....	32
3.5.2	Jenis Data Menurut Sumber Data.....	33
3.6	Metode Penentuan Sampel.....	33

3.7 Metode Pengumpulan Data.....	34
3.8 Teknik Analisis Data.....	34
3.8.1 Uji Pendahuluan.....	34
3.8.2 Uji Asumsi Klasik.....	36
3.8.3 Analisis Data Dan Pengujian Hipotesis.....	37
BAB 4. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	42
4.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	42
4.1.1 Gambaran Umum.....	42
4.1.2 Penentuan Jumlah Responden.....	43
4.2 Analisis Data	44
4.2.1 Statistik Deskriptif.....	44
4.2.2 Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas	50
4.2.3 Analisis Regresi Linier Berganda.....	58
4.3 Pembahasan	60
4.3.1 Pengaruh Partisipasi Penganggaran Dengan Kinerja Manajerial.....	60
4.3.2 Hubungan Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi Dengan Kinerja Manajerial.....	61
4.3.3 Hubungan Partisipasi Penganggaran, Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Manajerial.....	62
BAB 5. SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN	64
5.1 Kesimpulan	64
5.2 Keterbatasan.....	64
5.3 Saran	64

DAFTAR PUSTAKA **xx**

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

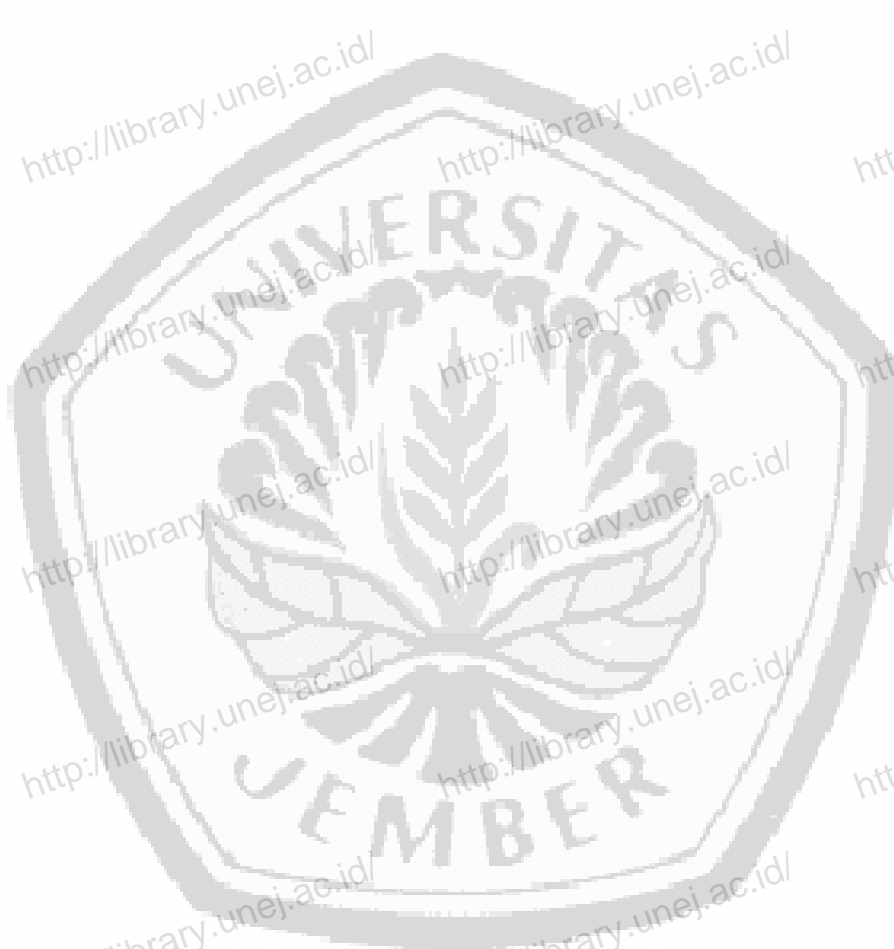
Tabel	Halaman
4.1 Tingkat Penyebaran Dan Pengembalian Kuesioner.....	43
4.2 Profit Responden.....	44
4.3 Statistik Deskriptif.....	46
4.4 Tabel Partisipasi Penganggaran	47
4.5 Tabel Komitmen Organisasi	48
4.6 Tabel Gaya Kepemimpinan	48
4.7 Tabel Kinerja Manajerial	49
4.8 Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Penganggaran.....	50
4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi.....	51
4.10 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan.....	51
4.11 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial.....	53
4.12 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	54
4.13 Hasil Uji Normalitas	55
4.14 Hasil Uji Heteroskedastisitas	56
4.15 Hasil Analisis Regresi Persamaan 1	56
4.16 Hasil Analisis Regresi Persamaan 2	57
4.17 Hasil Analisis Regresi Persamaan 3.....	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar

Halaman

2.1	Kerangka Pemikiran Penelitian.....	27
-----	------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Rekapitulasi Data Kuesioner
- Lampiran 3 Statistik Deskriptif
- Lampiran 4 Hasil Uji Validitas
- Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas
- Lampiran 6 Hasil Uji Normalitas Data
- Lampiran 7 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

