



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, MOTIVASI,  
DAN EVALUASI TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL**  
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soebandi Kabupaten Jember)

**SKRIPSI**

**ANNA KURNIATI**  
**040810301080**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2008**



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, MOTIVASI,  
DAN EVALUASI TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL**  
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soebandi Kabupaten Jember)

**SKRIPSI**

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

**ANNA KURNIATI**  
**040810301080**

**JURUSAN AKUNTANSI**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS JEMBER**  
**2008**

## ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran, motivasi dan evaluasi sebagai variabel independen terhadap kinerja manajerial. Penelitian dilakukan pada jenjang manajerial Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soebandi Kabupaten Jember yang terdiri dari kepala bagian, kepala sub bagian, kepala bidang, kepala seksi bidang, dan kepala instalasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah *purposive sampling*. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh secara langsung melalui kuesioner. Pada penelitian ini terdapat 4 (empat) variabel, yaitu kinerja manajerial sebagai variabel dependen serta partisipasi anggaran, motivasi dan evaluasi sebagai variabel independen. Instrumen pengukuran yang digunakan untuk variabel dependen terdiri dari 8 (delapan) item dan diadopsi dari Mahoney, variabel untuk partisipasi anggaran terdiri dari 5 (lima) item dan diadopsi dari Milani, variabel motivasi terdiri dari 15 (lima belas) item dan diadopsi dari Steers *et al*, variabel evaluasi terdiri dari 10 (sepuluh) item dan diadopsi dari Damanhuri. Pada penelitian ini, alat uji kualitas data yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Penelitian ini juga menggunakan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas data, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi partisipasi anggaran, maka kinerja manajerialnya juga semakin meningkat. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi motivasi, semakin tinggi pula kinerja manajerialnya. Evaluasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Tingginya evaluasi dapat meningkatkan kinerja manajer sehingga memberikan kontribusi pada kinerja perusahaan. Partisipasi anggaran, motivasi dan evaluasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

**Kata kunci:** Partisipasi Anggaran, Motivasi, Evaluasi dan Kinerja Manajerial.

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi Dan Evaluasi Terhadap Kinerja Manajerial”**. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tiada terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. Sarwedi, MM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Drs. Wasito, M.Si, Ak selaku Ketua Program Jurusan S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Dra. Ririn Irmadariani, M.Si, Ak selaku Sekretaris Jurusan S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Rochman Effendi SE, M.Si, Ak dan Dra. Ririn Irmadariani, M.Si, Ak selaku dosen pembimbing I dan pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam penulisan Skripsi ini.
5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing dan memberi bekal ilmu pengetahuan selama perkuliahan.
6. Pihak Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soebandi Kabupaten Jember yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian.
7. Papi\_Q ”Drs. Abdul Rakhman, MM” dan Mami\_Q “Masruroh” yang tidak pernah jemu mencurahkan kasih sayang dan selalu menyertai dengan ketulusan doa.
8. Mbak\_Q tercinta “Mbak Suci” dan adek\_Q tersayang “Icha”, serta seluruh keluarga besar, terima kasih atas dorongannya.

9. *SoulmateQ* “Mas Gun” , yang selalu memberiku motivasi, doa dan semangat dengan penuh kasih sayang. *Ti Amo...*;) ♥

10. Pren-prenQ; Dhies, Planifolia, Vda,  $\pi$ -ter, Lala-poo, dan Christin; terima kasih atas dukungan, kebersamaan, persaudaraan, dan keceriaan kalian semua yang telah memberiku kesan mendalam yang tak terlupakan baik suka maupun duka.

*By the way, anyway, busway, on the way...* habis luluz mau ngrubah status jadi wanita karier atau ibu rumah tangga nich?? he..he..he ☺

11. Semua teman-temanku senasib dan seperjuangan angkatan '04 S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember. *You're the best, guys!!!*

12. Semua teman-teman kost “Asrama Putri Whiwasya”. Kompakan terus, yach! Perjuangkan nasib anak kost! ☺

13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu di sini yang telah banyak membantu dan memberikan dorongan dalam penulisan skripsi ini.

Semoga bantuan, bimbingan, pengarahan, persaudaraan dan kebersamaan serta dorongannya akan mendapatkan suatu balasan amal baik dari Allah SWT.

Seperti kata pepatah “Tak Ada Gading Yang Tak Retak” mengingat kemampuan dan pengetahuan penulis yang sangat terbatas, maka penulisan skripsi ini masih banyak kekurangannya, sehingga akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik yang konstruktif dari semua pihak.

Kiranya kepada Allah SWT, penulis serahkan segalanya semoga penyusunan skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan semua pembaca materi skripsi ini.

Jember, Mei 2008

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAKSI</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>

### **BAB 1. PENDAHULUAN**

<b>1.1 Latar Belakang Masalah</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Perumusan Masalah</b> .....	<b>4</b>
<b>1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian</b> .....	<b>4</b>
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	<b>4</b>
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	<b>4</b>

### **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

<b>2.1 Landasan Teori</b> .....	<b>5</b>
2.1.1 Pengertian Anggaran .....	<b>5</b>
2.1.2 Karakteristik Anggaran .....	<b>5</b>
2.1.3 Tujuan Penyusunan Anggaran .....	<b>6</b>

2.1.4 Fungsi Anggaran .....	6
2.1.5 Keterbatasan Anggaran .....	7
2.1.6 Partisipasi Anggaran .....	8
2.1.7 Motivasi .....	9
2.1.8 Evaluasi .....	10
2.1.9 Kinerja Manajerial .....	12
<b>2.2 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>14</b>
<b>2.3 Kerangka Teoritis .....</b>	<b>15</b>
<b>2.4 Perumusan Hipotesis .....</b>	<b>15</b>
2.4.1 Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Kinerja Manajerial .....	15
2.4.2 Hubungan Antara Motivasi dengan Kinerja Manajerial .....	16
2.4.3 Hubungan Antara Evaluasi dengan Kinerja Manajerial .....	17
2.4.4 Hubungan Antara Partisipasi Anggaran, Motivasi, dan Evaluasi dengan Kinerja Manajerial .....	18
 <b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b>	
<b>3.1 Jenis dan Sumber Data .....</b>	<b>20</b>
<b>3.2 Populasi dan Sampel .....</b>	<b>20</b>
<b>3.3 Definisi Operasional Variabel .....</b>	<b>20</b>
3.3.1 Partisipasi Anggaran ( $X_1$ ) .....	21
3.3.2 Motivasi ( $X_2$ ) .....	21
3.3.3 Evaluasi ( $X_3$ ) .....	21
3.3.4 Kinerja Manajerial ( $Y$ ) .....	22
<b>3.4 Analisis Data .....</b>	<b>22</b>
3.4.1 Pengujian Validitas .....	22
3.4.2 Pengujian Reliabilitas .....	23

<b>3.5 Uji Asumsi Klasik</b> .....	23
3.5.1 Uji Normalitas.....	23
3.5.2 Uji Multikolinearitas.....	24
3.5.3 Uji Heterokedastisitas.....	24
<b>3.6 Uji Hipotesis</b> .....	25
3.6.1 Analisis Regresi Berganda.....	25
3.6.2 Uji t.....	25
3.6.3 Uji F.....	26
<b>BAB 4. ANALISA DAN PEMBAHASAN</b>	
<b>4.1 Gambaran Umum Perusahaan</b> .....	27
<b>4.2 Analisis Deskriptif</b> .....	28
4.2.1 Deskriptif Responden.....	28
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	33
<b>4.3 Analisis Data</b> .....	34
4.3.1 Pengujian Validitas Data.....	34
4.3.2 Pengujian Reliabilitas.....	36
<b>4.4 Uji Asumsi Klasik</b> .....	37
4.4.1 Uji Normalitas.....	37
4.4.2 Uji Multikolinearitas.....	39
4.4.3 Uji Heterokedastisitas.....	40
<b>4.5 Analisis Regresi Berganda</b> .....	39
4.5.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Manajerial (Y).....	41
4.5.2 Pengaruh Partisipasi Motivasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Manajerial (Y).....	43
4.5.3 Pengaruh Evaluasi ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Manajerial (Y).....	44



4.5.4 Pengaruh Partisipasi Anggaran ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ) dan Evaluasi ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Manajerial ( $Y$ ).....	45
---	----

<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	47
<b>5.1 Kesimpulan</b> .....	47
<b>5.2 Keterbatasan</b> .....	48
<b>5.3 Saran</b> .....	48

**DAFTAR PUSTAKA**  
**LAMPIRAN**

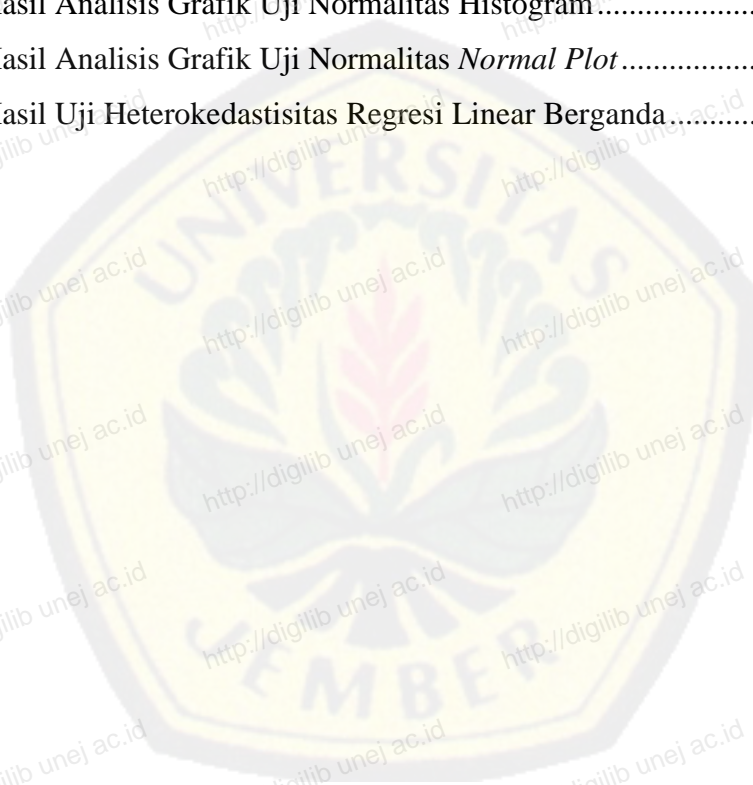


## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
4.1 Jumlah Sampel .....	29
4.2 Rekapitulasi Kuesioner .....	30
4.3 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	31
4.4 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Usia.....	31
4.5 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	32
4.6 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	32
4.7 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	33
4.8 Hasil Uji Validitas Partisipasi Anggaran .....	34
4.9 Hasil Uji Validitas Motivasi .....	35
4.10 Hasil Uji Validitas Evaluasi .....	35
4.11 Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial .....	36
4.12 Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	37
4.13 Rekapitulasi Hasil Uji <i>Kolmogorov Smirnov</i> .....	39
4.14 Hasil Uji Multikolinearitas.....	40
4.15 Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	42
4.16 Uji Hipotesis Simultan .....	45

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual Penelitian Secara Keseluruhan .....	15
4.1 Hasil Analisis Grafik Uji Normalitas Histogram.....	38
4.2 Hasil Analisis Grafik Uji Normalitas <i>Normal Plot</i> .....	38
4.3 Hasil Uji Heterokedastisitas Regresi Linear Berganda.....	41



## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

- 1 Kuesioner Penelitian
- 2 Rekapitulasi Gambaran Umum Responden
- 3 Rekapitulasi Data Mentah Hasil Kuesioner
- 4 Hasil Uji *Pearson Correlation*
- 5 Hasil Uji Reliabilitas
- 6 Hasil Uji *Kolmogorov Smirnov*
- 7 Hasil Uji Regresi Linier Berganda