



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP PRESTASI KERJA  
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING  
(Studi Empiris pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)**

**SKRIPSI**

**Oleh:  
Yosephine Theresia  
080810391084**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2012**



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP PRESTASI KERJA  
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING  
(Studi Empiris pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)**

**SKRIPSI**

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

**Oleh:**

**Yosephine Theresia (080810391084)**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2012**

## **PERSEMBAHAN**

Puji Syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, dengan segala kerendahan hati, kupersembahkan skripsiku ini sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, dan ungkapan terima kasihku kepada :

1. Ibunda Ku Ester Yona dan Ayahanda Drs. Suhianto, S. Pd tercinta, terima kasih atas kasih sayang, dukungan, nasihat, dan doa yang senantiasa mengiringi setiap langkah bagi keberhasilanku ;
2. Kakakku Elizabeth Ragasiwi, dan Adikku Debora Helen Priskila yang selalu mendukung, serta seluruh keluarga besarku, terima kasih atas segala perhatian dan doanya ;
3. Guru-guruku dari TK hingga Perguruan Tinggi, yang telah memberikan ilmunya dan membimbingku dengan penuh rasa sabar;
4. Almamater tercinta Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

## **MOTTO**

Karena masa depan sungguh ada, dan harapanmu tidak akan hilang

( **Amsal 23 : 18** )

Tak ada yang perlu ditakutkan dalam hidup ini. Semua hanya perlu dipahami

(**Maria Curie**)

Orang-orang yang berhasil di dunia ini adalah orang-orang yang bangun dan mencari  
situasi yang mereka inginkan dan, jika tidak dapat menemukannya mereka  
menciptakannya

(**George Bernard Shaw**)

Dream, Believe, Make it Happen

(**Agnes Monica**)

Jangan bersandar pada orang lain, mereka dapat mengecewakanmu. Bersandarlah  
pada Tuhan karena dia tak akan mengecewakanmu

(**Wilz Kanadi**)

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yosephine Theresia

NIM : 080810391084

Jurusan : Akuntansi Reguler-Sore

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul: **Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Prestasi Kerja Dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)** adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi mana pun, 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, 2 Oktober 2012

Yang menyatakan,

Yosephine Theresia

NIM 080810391084

**SKRIPSI**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP PRESTASI KERJA  
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING  
(Studi Empiris pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)**

Oleh  
YOSEPHINE THERESIA  
080810391084

Pembimbing:

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

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

## LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Prestasi Kerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)

Nama Mahasiswa : Yosephine Theresia

Nomor Induk Mahasiswa : 080810391084

Jurusan : Akuntansi / S-1 Sore

Tanggal Persetujuan : 2 Oktober 2012

Pembimbing I,

Pembimbing II,

H. Rochman Effendi, SE, M.Si, Ak

Dr. Alwan S. Kustono, SE, M.Si, Ak

NIP. 19710217 200003 1 001

NIP. 19720416 200112 1 001

Ketua Program Studi

Dr. Alwan S. Kustono, SE, M.Si, Ak

NIP. 19720416 200112 1 001

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP PRESTASI KERJA  
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING  
(Studi Empiris pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Yosephine Theresia

NIM : 080810391084

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

03 Desember 2012

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

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Kartika, SE, M.Si, Ak (.....)

NIP. 19820207 200812 2 002

Sekretaris : Dr. Ahmad Roziq, SE, M.Si, Ak (.....)

NIP. 19700428 199702 1 001

Anggota : Indah Purnamawati, SE, M.Si, Ak (.....)

NIP. 19691011 199702 2 001

Mengetahui/ Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

4 x 6

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si

NIP. 19630614 199002 1 001



**Yosephine Theresia**

*Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh partisipasi anggaran terhadap prestasi kerja dengan komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating. Data dipilih dengan menggunakan purposive sampling. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai tetap pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Sebanyak 42 kuesioner yang dikirim dan 42 kuesioner yang kembali. Data yang diperoleh kemudian diproses dan dianalisis dengan SPSS versi 15. Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi sederhana dan uji residual. Hasil penelitian adalah sebagai berikut: 1) partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan. 2) komitmen organisasi mempunyai pengaruh moderasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan prestasi kerja. 3) gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh moderasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan prestasi kerja.

Kata kunci: partisipasi anggaran, prestasi kerja, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan

**Yosephine Theresia**

*Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember*

**ABSTRACT**

*This study aims to empirically examine the effect of budgetary participation on job performance with organizational commitment and leadership style as a moderating variable. Data were selected using purposive sampling. Respondents in this study were a permanent employee at PT. Indonesian Railways (Limited) Daop IX Jember. The data was collected using a questionnaire. A total of 42 questionnaires were sent and 42 questionnaires were returned. The data obtained is then processed and analyzed using SPSS version 15. The statistical methods used to test hypotheses is a simple regression and test residuals. The results are as follows: 1) budgetary participation positive effect on employees' performance. 2) organizational commitment have a moderating effect on the relationship between budgetary participation with work performance. 3) leadership style has a moderating effect on the relationship between budgetary participation with work performance.*

*Keywords: participatory budgeting, job performance, organizational commitment, leadership style*

## PRAKATA

Puji Syukur penulis panjatkan pada Tuhan Yesus Kristus yang menyertai perjalanan skripsi ini, hanya oleh berkat dan penyertaanNya penulis dapat menyelesaikan skripsi tersebut dengan mengangkat judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Prestasi Kerja Dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember)”** Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dalam penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan semua pihak, baik itu berupa dorongan, nasehat, saran maupun kritik yang sangat membantu. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, M.Si., Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember
3. Dr. Ahmad Roziq, SE, MM., Ak selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Bapak H. Rochman Effendi, 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.
5. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, M.Si., Ak., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahnya dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu Dra. Ririn Irmadayani, M.Si, Ak selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing saya selama menjadi mahasiswa.
7. Seluruh Dosen Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
8. Seluruh Staf Karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
9. Ibu Farida Hasan yang selalu sabar membantu mahasiswa akuntansi.

10. Mama dan Papa Ku tercinta yang telah memberikan doa, motivasi, dorongan moril dan materiil, serta kasih sayang kalian yang begitu besar.
11. Kakakku “Elizabeth dan J.A Sitorus”, dan adikku “Debora” yang selalu mencintai dan ada buatKu, terimakasih atas perhatian kalian.
12. PonakanQ tercinta Darren Bezaleel Obaja Sitorus, senyumMu membuat tante phi semangat buat menyelesaikan skripsi ini, makasi sayang
13. Om Joddy dan Tante Jenny selaku orang tua rohaniQ, terimakasih buat bantuan doa dan pergumulannya untukQ bisa menyelesaikan skripsi, GBU
14. Keluarga besar Mama dan Papa baik yang di Jatiroto, Jember, Malang, Turen dan Kalimantan terima kasih untuk segala dukungan dan doanya.
15. Kawan seperjuangan menunggu di ruang jurusan Riske, Lila, Retno, Cinte Tamara, Teman Ayomy, Teman mbk Ana, Teman mbk Nyitt2, Mega, Mz Dedy, Tomy, Aris Desy, Danang, Hudha, Inung, Wan, Devy, Dewanti, Yulin, Priluu, Buduk, MbK Ve, Mbak Mitha, MbK terimakasih buat senyum, tawa dan semangat kalian yang memberikan kelegaan di saat panas melanda dan dorongan ketika hati ini mulai ada keraguan untuk bimbingan. Tak akan aku lupakan kenangan indah itu, Makasii^^
16. Sahabat-sahabatQ di akuntansi regular sore seperjuangan 2008 Intan, Aisyah, Oryza, Mami Lingg, Rusy, Agil, Hadi, Kharisma, Adit, Agil, Dita, Yeni, Shinta, terima kasih atas kebersamaan persahabatan kita selama ini.
17. Atlanta Ginting, terima kasih atas dukungan doa, semangat dan motivasinya selama proses penyusunan skripsi. Dan kasih sayang yang tercurah buatQ sampai saat ini.
18. Keluarga besar Om Frans Ginting, Tante Murlan Silalahi, K’Grace, K’Agnes, terima kasih sudah menjadi keluarga kedua saya di Surabaya.
19. Temen-temen kosanQ tercinta, Linda’maknyak’, si kembar Nana n Dessy, Winda, Ria, de’Della, de’Yuni, de’Puput, de’Kiki, de’Miwisa Ayu. Terimakasih buat pertemanannya selama kita suka duka satu kosan bersama. Canda tawa kalian tak akan pernah terlupakan.

20. Teman sekaligus sudah aku anggap sebagai keluarga sendiri bo'Adam, bo'Prita, Juwita Mulyani, Erly, Dilla dan Amalia. Terima kasih buat kata2 yang membangun yang terucap untukQ.
21. UKMK (Unit Kegiatan Mahasiswa Kristen) Universitas Jember, PMK (Persatuan Mahasiswa Kristen) Fakultas Ekonomi dan UKM Sport Basket Fakultas Ekonomi, tempat saya belajar berorganisasi, mendapat banyak pengalaman menyenangkan, mendapatkan teman dan keluarga baru.
22. Terimakasih kepada responden yang baik hati, yang mau meluangkan waktunya untuk mengisi kuisisioner penelitian skripsi.
23. Semua pihak yang telah membantu dengan tulus dan ikhlas dalam penyelesaian skripsi. Saya ucapkan banyak terima kasih.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu dengan senang hati dan tangan terbuka penulis menerima saran dan kritik yang berguna untuk menyempurnakan skripsi ini. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 2 Oktober 2012

Yosephine Theresia

## 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 PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PEMBIMBINGAN.....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b><i>ABSTRACT</i> .....</b>	<b>ix</b>
<b>PRAKATA.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xix</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang Masalah .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian.....</b>	<b>5</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian.....</b>	<b>5</b>
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Landasan Teori .....</b>	<b>7</b>
2.1.1 Anggaran .....	7
2.1.1.1 Pengertian Anggaran .....	7
2.1.1.2 Tujuan Penyusunan Anggaran .....	7
2.1.2 Partisipasi Anggaran .....	8

2.1.2.1 Manfaat Partisipasi Anggaran .....	10
2.1.2.2 Keuntungan Partisipasi Anggaran .....	10
2.1.3 Komitmen Organisasi .....	11
2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi .....	11
2.1.3.2 Jenis-Jenis Komitmen Organisasi .....	12
2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi .....	13
2.1.4 Gaya Kepemimpinan .....	14
2.1.4.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	14
2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan .....	16
2.1.5 Prestasi Kerja .....	17
2.1.5.1 Pengukuran Prestasi Kerja .....	18
<b>2.2 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>18</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>19</b>
<b>2.4 Hipotesis Penelitian.....</b>	<b>20</b>
2.4.1 Partisipasi Anggaran dan Prestasi Kerja .....	20
2.4.2 Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran Dan Prestasi Kerja .....	21
2.4.3 Gaya Kepemimpinan, Partisipasi Anggaran Dan Prestasi Kerja .....	22
 <b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>	 <b>24</b>
<b>3.1 Jenis dan Sumber Data.....</b>	<b>24</b>
<b>3.2 Populasi dan Sampel.....</b>	<b>24</b>
3.2.1 Populasi .....	24
3.2.2 Sampel .....	24
<b>3.3. Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>25</b>
<b>3.4 Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya.....</b>	<b>25</b>

3.4.1 Partisipasi Anggaran (X) .....	26
3.4.2 Komitmen Organisasi ( $Z_1$ ) .....	26
3.4.3 Gaya Kepemimpina ( $Z_2$ ) .....	27
3.4.4 Prestasi Kerja (Y) .....	27
3.4.5 Pengukuran Variabel Penelitian .....	28
<b>3.5 Metode Kualitas Data .....</b>	<b>28</b>
3.5.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	28
3.5.2 Uji Kualitas Data .....	28
3.5.3 Uji Asumsi Klasik .....	29
<b>3.6 Uji Hipotesis .....</b>	<b>31</b>
3.6.1 Analisis Regresi Linier Sederhana .....	31
3.6.2 Analisis Residual .....	31
3.6.3 Uji t .....	32
<b>3.7 Kerangka Pemecahan Masalah .....</b>	<b>33</b>
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>35</b>
<b>4.1 Gambaran Umum .....</b>	<b>35</b>
4.1.1 Profil Responden .....	37
4.1.2 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	38
<b>4.2 Teknik Pengujian Data.....</b>	<b>40</b>
4.2.1 Uji Validitas .....	40
4.2.2 Uji Reliabilitas .....	40
<b>4.3 Uji Asumsi Klasik .....</b>	<b>41</b>
4.3.1 Uji Normalitas.....	41
4.3.2 Uji Multikolinieritas .....	42
4.3.3 Uji Heterokedastisitas .....	43
<b>4.4 Pengujian Hipotesis .....</b>	<b>45</b>
4.4.1 Analisis Regresi Linier Sederhana untuk Menguji Hipotesis 1 .....	45



4.4.2 Uji Residual untuk Menguji Hipotesis 2 .....	46
4.4.3 Uji Residual untuk Menguji Hipotesis 3 .....	47
<b>4.5 Pembahasan Hasil Penelitian.....</b>	<b>48</b>
4.5.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Prestasi Kerja .....	48
4.5.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Prestasi Kerja .....	49
4.5.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Prestasi Kerja .....	50
<b>BAB 5. KESIMPULAN .....</b>	<b>52</b>
5.1 Kesimpulan.....	52
5.2 Keterbatasan .....	53
5.3 Saran .....	53
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>54</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
4.1 Jumlah Populasi .....	35
4.2 Rekapitulasi Kuesioner .....	37
4.3 Profil Responden.....	37
4.4 Rekapitulasi Statistik Deskriptif Penelitian .....	38
4.5 Rekapitulasi Hasil Uji Realibilitas .....	40
4.6 Rekapitulasi Hasil Uji Multikolinieritas .....	42
4.7 Hasil Analisis Regresi Sederhana .....	45
4.8 Hasil Uji Residual Paersamaan (2) .....	46
4.9 Hasil Uji Residual Persamaan (4) .....	47

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual .....	19
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	33
4.1 Hasil Uji Normalitas Data Regresi ( $H_2$ ) .....	41
4.2 Hasil Uji Normalitas Data Regresi ( $H_3$ ).....	42
4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas ( $H_2$ ) .....	44
4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas ( $H_3$ ) .....	44

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

1. Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian
2. Ijin Penelitian
3. Permohonan Ijin Penelitian dari PT KAI
4. Struktur Organisasi PT KAI
5. Tabulasi Data Partisipasi Anggaran
6. Tabulasi Data Komitmen Organisasi
7. Tabulasi Data Gaya Kepemimpinan
8. Tabulasi Data Prestasi Kerja
9. Deskriptif
10. Uji Validitas
11. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Data
12. Hasil Uji Reabilitas
13. Hasil Uji Normalitas
14. Hasil Uji Multikolinieritas
15. Hasil Uji Heterokedastisitas
16. Analisis Regresi Sederhana
17. Hasil Uji Residual  $H_2$
18. Hasil Uji Residual  $H_3$
19. Kuesioner Penelitian