



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN,
MOTIVASI DAN EVALUASI TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL**

(Studi Empiris Pada Dinas-dinas Pemerintah Kabupaten Jember)

SKRIPSI

Oleh

RIZQIKA ASRIFIANI

NIM 06031091129

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2012**



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN,
MOTIVASI DAN EVALUASI TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL**

(Studi Empiris Pada Dinas-dinas Pemerintah Kabupaten Jember)

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

Oleh

RIZQIKA ASRIFIANI

060810391129

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2012**



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN,
MOTIVASI DAN EVALUASI TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL**

(Studi Empiris Pada Dinas-dinas Pemerintah Kabupaten Jember)

SKRIPSI

Oleh

RIZQIKA ASRIFIANI

NIM 06031091129

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2012**

PERSEMBAHAN

Melalui sekian lika-liku dan berbagai macam kondisi yang sering menghalangi selesainya “karya kecil” ini, penulis persembahkan terima kasih yang tiada ujung kepada Allah SWT, Sang Penguasa, yang telah memberikan kesehatan dan waktu yang berharga untuk penulis. Syukurku selalu pada-Mu Gusti.

Kepada Junjunganku, Nabi Muhammad SAW, Utusan Allah si-Penyempurna Akhlaq, terima kasih. Tanpa melalui Engkau, hidup kami (para insan) tak mungkin seterang hari ini.

Untuk bundaku tercinta, terima kasih atas segala kasih sayang dan jerih payah yang tak pernah lelah kau berikan padaku. Dengan hati yang belum benar-benar bersih, aku ucapkan maaf dan terima kasihku yang tak terhingga padamu, bunda.

Untuk sosok yang selalu menjadi kebanggaanku, Ayahku, terima kasih selalu mengiringi perjalanan hidupku dengan dukungan dan senyumanmu. Juga untuk kedua saudara mudaku, Ayeen dan Zulfan. Tanpa kalian, hidupku pasti sepi selama ini.

Tidak lupa ucapan terima kasih yang amat dalam, kepada kedua dosen pembimbing saya, Pak Rochman dan Pak Alwan. Sungguh, beliau benar-benar memberikan bimbingan yang bermanfaat bagi saya dalam proses pembuatan skripsi ini.

“Perkembangan hidup kita seperti naik tangga. Ada satu saat salah satu kaki meninggalkan anak tangga yang dibawah. Kaki melayang sejenak di udara, atau terpeleset dan jatuh. Itu resiko, tapi kalau takut menghadapi resiko kita tidak akan beranjak dari anak tangga terbawah.”

MOTTO

لهم نعوذ بك من هم و حزن و عوذبك
من عجز و كسل و وذبك من جبن و خو عوذبك
م غلبت ين وقهر رجال

“Wahai Allah, aku berlindung kepada-Mu dari resah dan gelisah, dari sedih dan derita, dari kelemahan dan kemalasan, dari sifat pelit dan pengecut, dan dari lilitan hutang dan tekanan orang.”

“Jangan Putus! Mencoba itu memang lambat. Dan, akan ada penghalang yang menghadang cita-cita itu. Maka, jangan pernah kalah olehnya.”

“Hidup ini adalah keyakinan dan perjuangan (Ahmad Syauqi, sang raja penyair Arab). Dan perjuangan seorang mukmin sejati tidak akan berhenti kecuali ketika kedua telapak kakinya telah menginjak pintu surga.” (Imam Ahmad bin Hanbal)

“The formula for success is simple: practice and concentration, then more practice and more concentration.”

“Rumus keberhasilan itu sederhana saja: yaitu praktek dan konsentrasi, kemudian meningkatkan praktek dan meningkatkan konsentrasi.”

“Apapun yang bisa dipikirkan dan diyakini oleh otak manusia, maka akan bisa diraihinya.” (Napoleon Hill)

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Rizqika Asrifiani

NIM : 060810391129

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah yang berjudul: **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi dan Evaluasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Dinas-dinas Pemerintah Kabupaten Jember)”** adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggungjawab atas keabsahan 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 dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, Desember 2011

Yang menyatakan,

Rizqika Asrifiani
NIM. 060810391129

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, MOTIVASI
DAN EVALUASI TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL (Studi Empiris Pada Dinas-dinas
Pemerintah Kabupaten Jember)

Nama Mahasiswa : RIZQIKA ASRIFIANI

NIM : 060810391129

Jurusan : Akuntansi Reguler Sore

Tanggal Persetujuan :

Pembimbing I

Pembimbing II

H. Rochman Effendi, SE, M.Si, Ak
NIP. 19710217 200003 1 001

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

Ketua Jurusan Akuntansi

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

PENGESAHAN

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, MOTIVASI DAN EVALUASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Empiris Pada Dinas-dinas Pemerintah Kabupaten Jember)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : **Rizqika Asrifiani**
NIM : **060810391129**
Jurusan : **Akuntansi Reguler Sore**

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

27 Februari 2012

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

Susunan Panitia Penguji

1. Ketua : Taufik Kurrohman, SE, M.SA, Ak (.....)
NIP. 19820723 200501 1 002
2. Sekretaris : H. Rochman Effendi, SE, M.Si, Ak (.....)
NIP. 19710217 200003 1 001
3. Anggota I : Dr. Alwan S. Kustono, M.Si, Ak (.....)
NIP. 19720416 200112 1 001



Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Prof. Dr. H. Moh. Saleh, M.Sc.
NIP. 19560831 198403 1 002

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran, motivasi dan evaluasi sebagai variabel independen terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini dilakukan pada jenjang manajerial Dinas-dinas Pemerintah Kabupaten Jember yang terdiri dari Kepala Bagian, Kepala Seksi Bidang, dan Kepala Urusan. 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 diadopsi dari dari Mahoney, variabel untuk partisipasi anggaran terdiri dari 6 (enam) item dan diadopsi dari Milani, variabel motivasi terdiri dari 15 (lima belas) item dan diadopsi dari Steers *et al*, dan 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 heteroskedastisitas. 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 manajerialnyajuga semakin meningkat. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi motivasi, semakin tinggi pula kinerja manajerialnya. Evaluasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja manajerial.

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

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effect of budgetary participation, motivation and evaluation as an independent variable on managerial performance. The research was done on managerial level government agencies Jember consisting of the Head of section, Field Section Chief, and Chief of Affairs. The method use in this study is a survey method. Techniques use in sampling is purposive sampling. This study use primary data obtained directly through the questionnaire. In this study there are 4 (four) variable, namely managerial performance as the dependent variable as well as budgetary participation, motivation and evaluation as independent variables. Measurement instruments used for the dependent variable consists of 8 (eight) items adopted from Mahoney, the variable for the participation of the budgeted consists of 6 (six) and adopted items from Milani, motivational variables consisted of 15 (fifteen) items and the adoption of Steers et al, and the evaluation of variable consisted of 10 (ten) items and adopted from Damanhuri. In this study, data quality testing equipment used was a test of validity and reliability testing. This study also uses the assumption of classical test the normality test data, test ad test heteroskedastisitas multicollinearity. Analysis tool used is multiple linear regression analysis. The result of the hypothesis testing in this study budget shows that the participation of the budget, then the performance managerial increasing too. Motivational effect on managerial performance. The higher the motivation, the higher the managerial performance. Evaluation does not have a significant influence on managerial performance.

Key words: Budget Participation, Motivation, Evaluation and Managerial Performance

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi dan Evaluasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Dinas-dinas Pemerintah Kabupaten Jember)”**. 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. Yang terhormat Prof. Dr. H. Moh. Saleh, M.Sc, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Yang terhormat Dr. Alwan S. Kustono, SE, M.Si, Ak, selaku Ketua Program Jurusan S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Yang terhormat H. Rochman Effendi, SE, M.Si, Ak, dan Dr. Alwan S. Kustono, SE, M.Si, Ak, selaku dosen pembimbing I dan pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menulis skripsi ini.
4. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing dan memberi bekal ilmu pengetahuan selama perkuliahan.
5. Kepada pihak-pihak yang saya ikut sertakan dalam “kerepotan” proses pembuatan hingga penyelesaian skripsi ini. Terutama Bu Farida, Pak Mad, B. Manis, dan P. Kanip.
6. Pihak Dinas-dinas Pemerintah Kabupaten Jember yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian.
7. Ayahanda Mokhammad Arifin dan ibunda Supeningsih yang tidak pernah bosan dan absen memberikan kasih sayang dan nafas kebahagiaan, serta tanpa bosan selalu mengiringi langkahku dengan ketulusan doa.

8. Adik-adikku tersayang, Arini Mahbubah dan Ahmad Zulfan Arifin, terima kasih buat partisipasinya dalam kehangatan hidupku.
9. Untuk yang menemaniku dalam suka dan duka selama ini, Budy Maulana, terima kasih buat ketulusan cinta dan sayangnya selama ini, itu sangat membantu.
10. Saudara-saudara centilku (kak indah-kak lida-kak intan-kak tio-laily-meiwulan-dirhan), makasih buat dukungannya baik secara langsung maupun tak langsung.
11. Semua teman-teman senasib seperjuangan, yang rela gak rela harus bersama-sama menjalani suka dan duka dari MaBa (Mahasiswa Baru) sampai MaBa (Mahasiswa Basi), makasih semuanya.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu disini 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 pasti masih banyak kekurangannya, sehingga akhirnya dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari semua pihak.

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

Jember, Desember 2011

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|--|-------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | ii |
| HALAMAN MOTTO | iii |
| HALAMAN PERSETUJUAN | iv |
| HALAMAN PERNYATAAN | v |
| HALAMAN PENGESAHAN | vi |
| ABSTRAKSI | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR ISI | ix |
| DAFTAR TABEL | x |
| DAFTAR GAMBAR | xi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xii |
| BAB I. PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2 Perumusan Masalah | 5 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 5 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 5 |
| BAB II. TINJAUAN PUSTAKA | |
| 2.1 Landasan Teori | 7 |
| 2.1.1 Pengertian Anggaran | 7 |
| 2.1.2 Manfaat Anggaran Bagi Organisasi | 9 |
| 2.1.3 Tujuan Penyusunan Anggaran | 10 |
| 2.1.4 Partisipasi Anggaran | 11 |
| 2.1.5 Motivasi | 11 |
| 2.1.6 Evaluasi | 14 |
| 2.1.7 Kinerja Manajerial | 16 |
| 2.2 Penelitian Terdahulu | 18 |
| 2.3 Pengembangan Hipotesis | 20 |

| | |
|---|-----------|
| 2.3.1 Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial | 20 |
| 2.3.2 Partisipasi Anggaran dan Motivasi | 21 |
| 2.3.3 Motivasi dan Kinerja Manajerial | 22 |
| 2.3.4 Evaluasi dan Kinerja Manajerial | 23 |
| BAB III. METODE PENELITIAN | 24 |
| 3.1 Jenis dan Sumber Data | 24 |
| 3.2 Populasi dan Sampel Penelitian | 24 |
| 3.3 Instrumen Penelitian | 25 |
| 3.4 Variabel Operasional | 25 |
| 3.4.1 Partisipasi anggaran (X_1) | 25 |
| 3.4.2 Evaluasi (X_2) | 26 |
| 3.4.3 Motivasi (X_3) | 26 |
| 3.4.4 Kinerja Manajerial (Y) | 27 |
| 3.5 Analisis Data | 27 |
| 3.5.1 Pengujian Validitas | 27 |
| 3.5.2 Pengujian Reliabilitas | 28 |
| 3.6 Uji Asumsi Klasik | 28 |
| 3.6.1 Pengujian Normalitas | 28 |
| 3.6.2 Pengujian Multikolinearitas | 29 |
| 3.6.3 Pengujian Heteroskedastisitas | 29 |
| 3.7 Uji Hipotesis | 30 |
| 3.7.1 Analisis Regresi Berganda | 30 |
| BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN | 31 |
| 4.1 Gambaran Umum | 31 |
| 4.1.1 Analisis Deskriptif | 31 |
| 4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian | 34 |
| 4.2 Analisis Data | 35 |
| 4.2.1 Uji Validitas Data | 35 |
| 4.2.2 Uji Reliabilitas Data | 38 |
| 4.3 Uji Asumsi Klasik | 39 |
| 4.3.1 Uji Normalitas Data | 39 |
| 4.3.2 Uji Multikolinearitas | 41 |
| 4.3.3 Uji Heteroskedastisitas | 42 |

| | |
|--|-----------|
| 4.4 Analisis Regresi Linier Berganda | 43 |
| 4.4.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran (X_1) Terhadap Kinerja Manajerial (Y) | 44 |
| 4.4.2 Pengaruh Partisipasi Anggaran (X_1) Terhadap Motivasi (X_3) | 46 |
| 4.4.3 Pengaruh Evaluasi (X_2) Terhadap Kinerja Manajerial (Y) | 46 |
| 4.4.4 Pengaruh Motivasi (X_3) Terhadap Kinerja Manajerial (Y) | 47 |
| BAB V. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN | 48 |
| 5.1 Kesimpulan | 48 |
| 5.2 Keterbatasan | 49 |
| 5.3 Saran | 49 |
| DAFTAR PUSTAKA | |
| LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|---|---------|
| 2.1 Hasil Rekapitulasi Penelitian Terdahulu | 18 |
| 4.1 Jumlah pejabat struktural atau jumlah populasi | 31 |
| 4.2 Rekapitulasi Kuesioner | 32 |
| 4.3 Data Demografi Responden | 33 |
| 4.4 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Penelitian | 34 |
| 4.5 Hasil Uji Validitas Partisipasi Anggaran | 36 |
| 4.6 Hasil Uji Validitas Evaluasi | 36 |
| 4.7 Hasil Uji Validitas Motivasi | 37 |
| 4.8 Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial | 38 |
| 4.9 Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian | 39 |
| 4.10 Rekapitulasi Hasil Uji <i>Kolmogorov Smirnov</i> | 41 |
| 4.11 Hasil Uji Multikolinearitas | 42 |
| 4.12 Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linier Berganda | 44 |
| 4.13 Regresi Partisipasi Anggaran (X_1) Terhadap Motivasi (X_3) | 46 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|---|---------|
| 2.1 Kerangka Pemikiran Konseptual | 20 |
| 4.1 Hasil Analisis Grafik Uji Normalitas Histogram | 40 |
| 4.2 Hasil Analisis Grafik Uji Normalitas <i>Normal Plot</i> | 40 |
| 4.3 Hasil Uji Heterokedastisitas Regresi Linear Berganda | 43 |

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

- 1 Kuesioner Penelitian
- 2 Rekapitulasi Gambaran Umum Responden
- 3 Rekapitulasi Data Mentah Hasil Kuesioner
- 4 Validitas Item
- 5 Reliabilitas Partisipasi Anggaran, Motivasi, Evaluasi dan Kinerja Manajerial
- 6 NPar Tests
- 7 Regression, Uji Normalitas dan Uji Heterokedastisitas