



**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN,  
KOMITMEN ORGANISASI, DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL**

(Studi pada PT. ASKES (Persero) Cabang Kediri)

**SKRIPSI**

Oleh

**Galuh Ferawat**

**NIM 070810301041**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2011**



**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN,  
KOMITMEN ORGANISASI, DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL**

( Studi pada PT. ASKES (Persero) Cabang Kediri )

**SKRIPSI**

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

**Oleh**

**Galuh Ferawat**

**NIM 070810301041**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2011**

# **PERSEMBAHAN**

Untuk

Nafas-nafas kasih sayang yang tak pernah putus berhembus

Ibunda tercinta Sri Hartutik  
Ayahanda Marsudi

Bulir-bulir senyum saat gundah dan galau

Kakakku yang selalu memberi semangat dan dukungan Galih Mahartanto

# MOTTO

Ingatan dan kenangan adalah  
hal paling berharga yang dimiliki manusia  
“Milan Kundera”

Orang yang optimis  
adalah orang yang cenderung melihat ‘peluang’ dalam kesulitan.  
Sedang orang pesimis  
adalah orang yang melihat ‘kesulitan’ didalam peluang.  
“Dale Carnegie”

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Galuh Ferawati

NIM : 070810301041

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul: “**Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial**” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali dalam pengutipan substansi yang 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 manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 25 Juli 2011

Yang menyatakan,

Galuh Ferawati

NIM 070810301041

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi pada PT. ASKES (Persero) Cabang Kediri)**

Oleh

Galuh Ferawati

NIM 070810301041

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Dr. Hj. Siti Maria W., M. Si. Ak

Dosen Pembimbing II : Drs. Wasito, M. Si. Ak

## TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada PT. ASKES (Persero) Cabang Kediri)

Nama Mahasiswa : Galuh Ferawati

NIM : 070810301041

Jurusan : S-1 Akuntansi

Tanggal Persetujuan : 20 Juni 2011

Yang Menyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Hj. Siti Maria W., M. Si. Ak

NIP. 19660805 199201 2 001

Drs. Wasito, M. Si. Ak

NIP. 19600103 199103 1 001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi,

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

NIP 19720416 200112 1 001

## JUDUL SKRIPSI

### PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Galuh Ferawati

NIM : 070810301041

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

25 Juli 2011

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

#### Susunan Panitia Penguji

Ketua : Drs. Sudarno, M. Si. Ak (.....)  
NIP 19601225 198902 1 001

Sekretaris : Dr. Hj. Siti Maria W., M. Si. Ak (.....)  
NIP. 19660805 199201 2 001

Anggota : Drs. Wasito, M. Si. Ak (.....)  
NIP. 19600103 199103 1 001

Mengetahui/ Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

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



## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan motivasi sebagai variabel independen terhadap kinerja manajerial sebagai variabel dependen. Penelitian ini dilakukan pada jenjang manajer, kepala bagian serta bawahan pada PT. ASKES (Persero) Cabang Kediri. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey. 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 penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan motivasi sebagai variabel independen. Instrumen pengukuran yang digunakan untuk variabel dependen terdiri dari 8 (delapan) item pertanyaan dan diadopsi dari Mahoney, dkk 1963 (dalam Wulandari 2008), variabel independen partisipasi penyusunan anggaran terdiri dari 6 (enam) item pertanyaan dan diadopsi dari Milani 1975 (dalam Wulandari 2008), variabel komitmen organisasi terdiri dari 5 (lima) item pertanyaan dan diadopsi dari Sidiq 2009, variabel motivasi terdiri dari 15 (lima belas) item pertanyaan dan diadopsi dari Steers, et al (dalam Kurniati 2008). Penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas, dan uji autokorelasi. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi partisipasi seorang manajer, kepala bagian serta bawahan maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, semakin tinggi komitmen seseorang terhadap organisasinya maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, semakin tinggi motivasi seseorang dalam bekerja maka semakin tinggi pula kinerja manajerial. Partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci : Partisipasi anggaran, komitmen organisasi, motivasi, dan kinerja manajerial.

## ABSTRACT

The research aims to examine and analyze the influences of budget's compiling participation, the organization commitment and the motivation for independent variable toward the managerial works as the dependent variable. The research is done to the ladder of manager, the head division and the subordinate employees in PT. ASKES (Persero), Kediri branches. The methodology that is used by the researcher is survey. The research uses primary data by spreading questioners. The study uses four variables which are managerial works as the dependent variable as well as the budget's compiling participation, the organization commitment, and the motivation as the independent variable. There are eight questions that are adopted from Mahoney, *et al* 1963 (in Wulandari 2008) as the instruments for measuring the dependent variable. In addition, the independent variable of budget's compiling participation uses six questions that are adopted from Milan 1975 (in Wulandari, 2008). Moreover, the organization commitment variable uses five questions that are adopted from Sidiq, 2009 and the motivation variable uses five questions that are adopted from Steers, *et al* (in Kurniati, 2008). The research uses the classic assumption tests which include multy-colinearity test, heterokedastisity test, and autocorellation test. The analysis uses the double-linear regression test. Moreover, the result of the hypothesis shows that the participation of the budget's compiling give a significant influences toward the managerial works. The higher employees' participation, the higher work's level can build up. More precise, the higher commitment built, the higher level work would be. Next, the higher managerial work owned by the employees, the higher managerial work can build up. It can be concluded that the budget's compiling participation, the organization commitment and the motivation give strong power for influencing the managerial works in PT. ASKES (Persero), Kediri branches.

Key words: *budget's participation, organization commitment, motivation, and managerial work.*

## **PRAKATA**

Puji syukur atas kasih karunia Tuhan yang telah memberikan rahmat dan penyertaanNya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis dalam bentuk skripsi berjudul PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL: Studi pada PT. ASKES (Persero) Cabang Kediri. Karya tulis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terimakasih yang tiada terhingga kepada :

1. Dr. H. Mohammad Saleh, M. Sc. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Dr. Alwan S. Kustono, SE, M.Si, Ak., Selaku ketua Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Dr. Hj. Siti Maria W., M. Si. Ak dan Drs. Wasito, M. Si. Ak selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu dan pikiran serta perhatiannya guna memberikan bimbingan dan pengarahan demi terselesaikannya skripsi ini.
4. Bapak Drs. Djoko Supatmoko, Ak, selaku dosen wali yang telah membantu memberi pengarahan dan bimbingan kepada penulis selama studi.
5. Seluruh Bapak dan Ibu dosen beserta Staf Karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Jember serta Perpustakaan POMA Ekonomi dan Perpustakaan Pusat.
6. Ibunda Sri Hartutik, Ayahanda Marsudi, kakak Galih Mahartanto terima kasih atas semua doa, semangat, motivasi dan kasih sayang kalian semua sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

7. Lina dan Riza terima kasih teman-teman ku yang selalu ada saat sedih dan senang.
8. Semua teman Akuntansi yang telah menjadi rekan dalam kuliahku, terima kasih atas segala canda, motivasi, bantuan dan doanya.
9. Kawan-kawanku di kosan Jawa 2B No. 28: Dila, Cici, Aris, Isma terimakasih.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis mengucapkan terimakasih atas segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga tulisan ini dapat bermanfaat.

Jember, Juli 2011

Penulis

## DAFTAR ISI

|                                     | Halaman      |
|-------------------------------------|--------------|
| <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 PEMBIMBING</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>ABSTACT</b> .....                | <b>ix</b>    |
| <b>PRAKATA</b> .....                | <b>x</b>     |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....             | <b>xii</b>   |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....          | <b>xvi</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....           | <b>xvii</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....        | <b>xviii</b> |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>            |              |
| <b>1.1 Latar Belakang</b> .....     | <b>1</b>     |
| <b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....    | <b>5</b>     |
| <b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....  | <b>6</b>     |
| <b>1.4 Manfaat Penelitian</b> ..... | <b>6</b>     |
| <b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b>       |              |
| <b>2.1 Landasan Teori</b> .....     | <b>7</b>     |
| 2.1.1 Pengertian Anggaran .....     | <b>7</b>     |
| 2.1.2 Fungsi Anggaran .....         | <b>8</b>     |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.1.3 Tujuan Penyusunan Anggaran .....                    | 10        |
| 2.1.4 Keterbatasan Anggaran .....                         | 11        |
| 2.1.5 Partisipasi Penyusunan Anggaran .....               | 12        |
| 2.1.6 Keunggulan dan Kelemahan Partisipasi Anggaran ..... | 13        |
| 2.1.7 Komitmen Organisasi .....                           | 15        |
| 2.1.8 Motivasi Kerja .....                                | 16        |
| 2.1.9 Kinerja Manajerial .....                            | 17        |
| <b>2.2 Penelitian Terdahulu .....</b>                     | <b>19</b> |
| <b>2.3 Kerangka Konseptual .....</b>                      | <b>20</b> |
| <b>2.4 Perumusan Hipotesis .....</b>                      | <b>21</b> |
| <br>  |           |
| <b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN</b>                        |           |
| <b>3.1 Jenis dan Sumber Data .....</b>                    | <b>24</b> |
| <b>3.2 Populasi dan Sampel .....</b>                      | <b>24</b> |
| <b>3.3 Operasional Variabel Penelitian .....</b>          | <b>25</b> |
| <b>3.4 Statistik Deskriptif .....</b>                     | <b>26</b> |
| <b>3.5 Analisis Data .....</b>                            | <b>26</b> |
| 3.5.1 Uji Validitas .....                                 | 26        |
| 3.5.2 Uji Reliabilitas .....                              | 27        |
| <b>3.6 Uji Normalitas .....</b>                           | <b>27</b> |
| <b>3.7 Uji Asumsi Klasik .....</b>                        | <b>28</b> |
| 3.7.1 Uji Multikolinearitas .....                         | 28        |
| 3.7.2 Uji Heterokedastisitas .....                        | 28        |
| 3.7.3 Uji Autokorelasi .....                              | 29        |
| <b>3.8 Uji Hipotesis .....</b>                            | <b>29</b> |

|  |           |
|--|-----------|
| 3.8.1 Analisis Regresi Linier Berganda .....         | 29        |
| 3.8.2 Uji $t_{hitung}$ .....                         | 29        |
| 3.8.3 Uji $F_{hitung}$ .....                         | 30        |
| <b>3.9 Kerangka Pemecahan Masalah .....</b>          | <b>32</b> |
| <br><b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN</b>                |           |
| <b>4.1 Analisis Deskriptif .....</b>                 | <b>33</b> |
| 4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....           | 33        |
| 4.1.2 Gambaran Umum Responden .....                  | 34        |
| 4.1.3 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian ..... | 36        |
| <b>4.2 Analisis Data .....</b>                       | <b>38</b> |
| 4.2.1 Uji Validitas Data .....                       | 38        |
| 4.2.2 Uji Reliabilitas Data .....                    | 40        |
| <b>4.3 Uji Normalitas .....</b>                      | <b>41</b> |
| <b>4.4 Uji Asumsi Klasik .....</b>                   | <b>42</b> |
| 4.4.1 Uji Multikolinearitas .....                    | 42        |
| 4.4.2 Uji Heterokedastisitas .....                   | 43        |
| 4.4.3 Uji Autokorelasi .....                         | 44        |
| <b>4.5 Analisis Regresi Linier Berganda .....</b>    | <b>46</b> |
| 4.5.1 Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ ) ..... | 47        |
| <b>4.6 Pengujian Hipotesis .....</b>                 | <b>48</b> |
| 4.6.1 Uji Koefisien Regresi Parsial (Uji-t) .....    | 48        |
| 4.6.2 Uji Koefisien Regresi Simultan (Uji-F) .....   | 50        |
| <b>4.7 Pembahasan .....</b>                          | <b>52</b> |

**BAB 5 PENUTUP**

|                               |           |
|-------------------------------|-----------|
| <b>5.1 Kesimpulan .....</b>   | <b>55</b> |
| <b>5.2 Keterbatasan .....</b> | <b>56</b> |
| <b>5.3 Saran .....</b>        | <b>56</b> |

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**



## DAFTAR GAMBAR

|                                      | Halaman |
|--------------------------------------|---------|
| Gambar 1 Kerangka Konseptual .....   | 20      |
| Gambar 4.1 Grafik Normalitas .....   | 42      |
| Gambar 4.2 Grafik Scatter Plot ..... | 44      |

## DAFTAR TABEL

|   | Halaman |
|---|---------|
| Tabel 4.1 Rincian Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner .....         | 35      |
| Tabel 4.2 Profil Responden .....                                      | 35      |
| Tabel 4.3 Rekapitulasi Statistik Deskriptif Variabel Penelitian ..... | 37      |
| Tabel 4.4 Uji Validitas Data .....                                    | 38      |
| Tabel 4.5 Uji Reliabilitas Data .....                                 | 41      |
| Tabel 4.6 Hasil Nilai VIF untuk Uji Multikolinearitas .....           | 43      |
| Tabel 4.7 Uji Autokorelasi .....                                      | 45      |
| Tabel 4.8 Hasil Analisis Regresi Berganda .....                       | 46      |
| Tabel 4.9 Hasil Analisis Koefisien Determinasi Berganda .....         | 48      |
| Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Regresi Parsial .....                  | 49      |
| Tabel 4.11 Uji Koefisien Regresi Simultan .....                       | 51      |

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Analisis Deskriptif
- Lampiran 2 Uji Validitas Data
- Lampiran 3 Uji Reliabilitas Data
- Lampiran 4 Uji Normalitas
- Lampiran 5 Uji Multikolinearitas
- Lampiran 6 Uji Heterokedastisitas
- Lampiran 7 Uji Autokorelasi
- Lampiran 8 Analisis Regresi Berganda