

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN PELIMPAHAN  
WEWENANG TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI  
DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KINERJA MANAJER  
(Survey pada perusahaan penerbit dan percetakan di Semarang)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Jurusan Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Oleh:

**ASTRI YUNIATI**

**B 200 060 122**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2011**

## **PENGESAHAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini telah membaca skripsi dengan judul:

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN PELIMPAHAN  
WEWENANG TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI  
DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KINERJA MANAJER**

**(Survey pada perusahaan penerbit dan percetakan di Semarang)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**ASTRI YUNIATI**

**B 200 060 122**

Telah dipertahankan didepan penguji pada tanggal:

---

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Surakarta, Maret 2011

Pembimbing Utama

(DR. Triyono, SE. M.Si)

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Muhammadiyah Surakarta

(DR. Triyono, SE. M.Si)



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA

FAKULTAS EKONOMI

Jl. A. Yani Tromol Pos I Pabelan Kartasura Telp. (0271) 717417 Surakarta - 57102

### PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **ASTRI YUNIATI**

NIRM : **06.6.106.02030.50122**

Jurusan : **AKUNTANSI**

Judul Skripsi : **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN**

**PELIMPAHAN WEWENANG TERHADAP**

**HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI DALAM**

**PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KINERJA**

**MANAJER (Survey pada perusahaan penerbit**

**dan percetakan di Semarang)**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya buat dan serahkan ini merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti dan atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi apapun dari Fakultas Ekonomi dan atau gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas Muhammadiyah Surakarta batal saya terima.

Surakarta,..... **MARET 2011**

Yang membuat pernyataan,

.....**ASTRI YUNIATI**.....

## MOTTO

*Guru terbesar adalah pengalaman, keberanian terbesar adalah sabar, kesalahan terbesar adalah putus asa, dosa terbesar adalah takut, Kebanggaan terbesar adalah kepercayaan, pemberian terbesar adalah partisipasi, modal terbesar adalah percaya diri, rahasia terbesar adalah kematian.*

*(Ali bin Abu Tholib)*

*Seberat apa pun cobaan yang diberikan oleh-Nya pada akhirnya akan membuat kita menjadi manusia yang lebih bertanggung jawab dan berguna, Syukurilah seluruh anugerah-Nya dengan hati tulus ikhlas.  
Everything happens, happens for a reasons*

*Suatu persahabatan dan persahabatan hakiki adalah didasari Nur Ilahi yang tertanam dalam hati sebagai pancaran Islami yang mengajarkan kasih sayang dan cinta kasih sesama insane Ilahi untuk meraih surgawi yang abadi*

*(Khairil Ghibran)*

## PERSEMBAHAN

*Alhamdulillah,*

**Puji syukur kehadirat Allah SWT,  
akhirnya Laporan Skripsi ini dapat  
Penulis selesaikan.**

### **Kupersembahkan untuk:**

*Allah SWT dan Nabi Muhammad SAW yang telah memberi cahaya  
dalam jiwaku  
Ayahanda dan Ibunda tercinta, makasih atas semua petuah bijak,  
Serta doamu yang telah membimbingku menuju keberhasilan.  
Sahabat-sahabatku serta kekasihku tercinta terima kasih atas  
kebersamaan kita selama ini  
serta bantuan dan doronganmu, tetaplah bersatu dalam hati,  
satu jiwa dan satu rasa serta persahabatan yang tulus dan ikhlas.  
Almamaterku.*

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan memanjatkan puji syukur Alhamdulillah atas kehadiran Allah SWT karena berkat, rahmat dan hidayah-Nya, serta dengan usaha yang sungguh-sungguh, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan segenap kemampuan yang ada. Adapun judul skripsi ini adalah **“Pengaruh Komitmen Organisasi dan Pelimpahan Wewenang Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajer”** (Survey pada Perusahaan Penerbit dan Percetakan di Semarang) sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak menerima bantuan baik tenaga, pikiran, serta dorongan dari berbagai pihak yang sangat besar nilainya. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Bapak. DR. Triyono, SE. M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta
2. Bapak DR. Triyono, SE. M.Si. selaku dosen pembimbing utama yang dengan arif dan bijak telah memberikan bimbingan dan penghargaan dalam penulisan skripsi ini.

3. Bapak Fatchan Ahyani, SE, M.Si. selaku ketua jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
4. Ibu Eny Kusumawati, SE, Akt. selaku Pembimbing Akademik yang selama ini selalu memberikan arahan-arahan dengan sabar dan bijak.
5. Seluruh Dosen dan Staf Karyawan di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta telah memberikan ilmu serta bantuan kepada penulis.
6. Bapak dan Ibuku tercinta yang selalu menenangkan, menyejukan jiwa serta pikiranku dengan nasehat dan pesan-pesannya, terimakasih atas semua yang telah bapak dan ibu berikan (maaf kalau selama ini hanya kata sayang yang mampu terucap sedang perbuatan tak sesuai dengan lisan). Semoga Allah SWT membalas dengan Jannah-nya.
7. Om Junaeri, Om Martaya, Bulek Mujirahayu, Bulek Maryani, Bulek Dyah, Om Sukriyanto, Bulek Timah, Ponakanku Vio, Nila, Irul, Fadil, serta saudaraku yang tidak bisa ditulis satu persatu makasih ya, kalian selalu memberikan motivasi, semangat dan terima kasih atas dukungan dan doanya.
8. My Beloved makasih atas spirit, kasih sayang, kesabaran, dan perhatiannya, dan selalu setia menemani aku kemanapun aku pergi dan disaat suka maupun duka.
9. Sahabat-sahabatku Nurul, Ainur, Erna, Reny, Dewi, Eka, Anik, Ruli serta teman-teman angkatan 2006 terima kasih atas kebersamaan kita selama ini (semoga persahabatan kita akan tetap terjaga walau jarak dan tempat selalu memisahkan kita).

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan makalah skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Dengan segala kerendahan hati, penulis akan menerima kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap semoga naskah skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya.

***Wassalamualaikum Wr.Wb.***

Surakarta, Maret 2011

Penulis



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....	iii
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>ABSTRAKSI</b> .....	xvii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A Latar Belakang Masalah .....	1
B Perumusan Masalah .....	7
C Tujuan Penelitian .....	8
D Manfaat Penelitian .....	8
E Sistematika Penulisan.....	9
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Akuntansi Perilaku.....	11

B. Anggaran.....	12
1. Pengertian Anggaran.....	12
2. Manfaat Anggaran.....	12
3. Fungsi Anggaran.....	13
4. Keunggulan Anggaran.....	15
5. Keterbatasan Anggaran.....	17
6. Syarat-syarat Anggaran.....	17
7. Pendekatan Untuk Menyusun Anggaran.....	19
8. Organisasi penyusunan Anggaran.....	21
C. Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran .....	22
1. Pengertian Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran.....	22
2. Keunggulan Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran.....	23
3. Keterbatasan Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran.....	24
D. Komitmen Organisasi.....	24
E. Pelimpahan Wewenang.....	25
F. Kinerja Manajer.....	26
1. Pengertian Kinerja Manajer.....	26
2. Penilaian Kinerja Manajer.....	27
3. Pengukuran Kinerja.....	28
G. Partisipasi Penganggaran dan Kinerja Manajer.....	29
H. Partisipasi Penganggaran dan Komitmen Organisasi.....	30
I. Partisipasi Penganggaran dan Pelimpahan Wewenang.....	31
J. Desentralisasi.....	32

K. Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	33
L. Pendekatan Kontinjensi.....	35
M. Hipotesis.....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	41
1. Populasi.....	41
2. Sampel.....	41
3. Teknik Pengambilan Sampel.....	41
B. Data dan Sumber Data.....	42
C. Metode Pengumpulan Data.....	42
1. Kuesioner.....	42
2. Study Pustaka.....	43
D. Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya.....	44
1. Kinerja Manajer.....	44
2. Partisipasi penyusunan Anggaran.....	44
3. Komitmen Organisasi.....	45
4. Pelimpahan Wewenang.....	45
E. Pengujian Instrumen.....	46
1. Uji Validitas.....	46
2. Uji Reliabilitas.....	47
F. Metode Analisa Data.....	48
1. Uji Asumsi Klasik.....	48
a. Uji Normalitas.....	48

b. Uji Multikolinearitas.....	49
c. Uji Heterokedastisitas.....	49
2. Uji Hipotesis.....	50
a. Uji t.....	50
b. Uji F.....	51
c. Pengujian Ketepatan ( <i>Goodnees of fit/R<sup>2</sup></i> ).....	51
d. Analisis Regresi Pemoderetan.....	52

#### BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Statistik Deskriptif.....	55
B. Pengujian Instrumen.....	57
1. Uji Validitas.....	57
2. Uji Reliabilitas.....	59
C. Hasil Analisis Data.....	60
1. Pengujian Hipotesis 1.....	60
a. Analisis Regresi Linier Sederhana.....	61
b. Uji t.....	61
c. Uji R <sup>2</sup> .....	62
2. Pengujian Hipotesis 2.....	63
a. Analisis Regresi Linier Berganda.....	63
b. Uji t.....	65
c. Uji F.....	66
d. Uji R <sup>2</sup> .....	66
3. Pengujian Hipotesis 3.....	67

a. Analisis Regresi Linier Berganda.....	67
b. Uji t.....	69
c. Uji F.....	70
d. Uji $R^2$ .....	70
4. Uji Asumsi Klasik.....	71
a. Uji Normalitas.....	71
b. Uji Multikolinearitas.....	71
c. Uji Heteroskedastisitas.....	72
D. Pembahasan .....	73
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	76
B. Keterbatasan Penelitian .....	76
C. Saran-saran.....	77

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel IV.1 Kriteria Sampel.....	54
Tabel IV.2 Kuesioner dan Tingkat Pengembaliannya .....	54
Tabel IV.3 Usia Responden .....	54
Tabel IV.4 Karakteristik Pendidikan.....	56
Tabel IV.5 Masa Kerja .....	56
Tabel IV.6 Hasil Uji Validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran .....	57
Tabel IV.7 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi .....	58
Tabel IV.8 Hasil Uji Validitas Pelimpahan Wewenang.....	58
Tabel IV.9 Hasil Uji Validitas Kinerja Manajer .....	59
Tabel IV.10 Hasil Uji Reliabilitas .....	59
Tabel IV.11 Hasil Regresi Linier Berganda.....	60
Tabel IV.12 Hasil Uji T .....	62
Tabel IV.13 Hasil Analisis Regresi Moderasi 2.....	63
Tabel IV.14 Hasil Uji T .....	65
Tabel IV.15 Hasil Analisis Regresi Moderasi 3.....	67
Tabel IV. 16 Hasil Uji T .....	69
Tabel IV. 17 Hasil Uji Normalitas .....	71
Tabel IV. 18 Hasil Uji Multikolinearitas .....	72
Tabel IV. 19 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	73

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
II.1 Hubungan variabel independent, Variabel Moderating Dan Variabel Dependen.....	36

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Validasi
Lampiran 2	Surat Izin Penelitian
Lampiran 3	Daftar Quesioner
Lampiran 4	Data Hasil Penelitian
Lampiran 5	Uji Validitas dan Reliabilitas Partisipasi Penganggaran
Lampiran 6	Uji Validitas dan Reliabilitas Komitmen Organisasi
Lampiran 7	Uji Validitas dan Reliabilitas Pelimpahan Wewenang
Lampiran 8	Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Manajer
Lampiran 9	Statistik Deskriptif
Lampiran 10	Hasil Uji Regresi Model 1
Lampiran 11	Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 1
Lampiran 12	Hasil Uji Normalitas Model1
Lampiran 13	Hasil Uji Regresi Model 2
Lampiran 14	Hasil Uji Multikolinearitas Model 2
Lampiran 15	Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 2
Lampiran 16	Hasil Uji Normalitas Model 2
Lampiran 17	Hasil Uji Regresi Model 3
Lampiran 18	Hasil Uji Multikolinearitas Model 3
Lampiran 19	Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 3
Lampiran 20	Hasil Uji Normalitas Model 3



## ABSTRAKSI

Manajemen dengan struktur yang terdesentralisasi menghendaki para manajer bawahan diberikan pelimpahan wewenang dan tanggungjawab yang lebih besar dalam pengambilan keputusan disertai dengan kemampuan penerimaan informasi yang merata disemua tingkatan manajemen menunjukkan adanya kerja sama yang baik. Sedangkan partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan upaya pendekatan manajerial untuk dapat meningkatkan kinerja setiap anggota manajemen. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh interaksi antara partisipasi penganggaran dengan komitmen organisasi dan pelimpahan wewenang terhadap kinerja manajer.

Penelitian ini menggunakan metode survey dengan menggunakan data primer yang diperoleh dari kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah manajer pelaksana dari perusahaan penerbit dan percetakan yang ada di Semarang. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 37 manajer dari perusahaan penerbit dan percetakan yang ada di Semarang. Sampel diambil dengan teknik *purposive sampling*. Metode analisis data menggunakan pengujian instrumen berupa uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, dan *Multiple Regression Analysis* (MRA).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Partisipasi Penganggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajer dan  $H_1$  diterima. Hasil uji t memperoleh nilai  $t_{hitung} = 4,444$  diterima pada taraf signifikansi 5% ( $p < 0,05$ ). Hasil pengujian koefisien determinasi memperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0,361, artinya sekitar 36,1% variasi dari kinerja manajer dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi penganggaran; (2) Komitmen organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap hubungan antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajer dan  $H_2$  ditolak. Hasil analisis dengan metode MRA memperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk interaksi partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi sebesar 1,717 ditolak pada taraf signifikansi 5% ( $p > 0,05$ ). Artinya komitmen organisasi tidak memoderasi secara langsung hubungan antara partisipasi penganggaran dengan kinerja manajer; (3) Pelimpahan wewenang berpengaruh positif tidak signifikan terhadap hubungan antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajer dan  $H_3$  ditolak. Hasil analisis dengan metode MRA memperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk interaksi partisipasi penganggaran dan pelimpahan wewenang sebesar 1,499 ditolak pada taraf signifikansi 5% ( $p > 0,05$ ). Artinya pelimpahan wewenang tidak memoderasi secara langsung hubungan antara partisipasi penganggaran dengan kinerja manajer.

Kata kunci: *partisipasi penganggaran, komitmen organisasi, pelimpahan wewenang, kinerja manajer*