

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS KINERJA
(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten
Wonogiri)**



SKRIPSI

Disusun Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Oleh:

BANGUN NUR CAHYA DWI ATMOJO
B 200 130 318

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2018**

HALAMAN PERSETUJUAN

“ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS KINERJA”

(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri)

Oleh:

BANGUN NUR CAHYA DWI ATMOJO
B 200 130 318

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing

Dra. MUJIYATI, M.Si
NIDN. 0610056605

HALAMAN PENGESAHAN

“ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS KINERJA”

(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri)

Yang ditulis oleh:

**BANGUN NUR CAHYA DWI ATMOJO
B 200 130 318**

Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada Hari Selasa, 7 Agustus 2018
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

1. Dra. Mujiyati, M.Si
(Ketua Dewan Penguji)
2. Drs. M. Abdul Aris, M.Si
(Anggota I Dewan Penguji)
3. Eny Kusumawati, S.E, MM, Ak
(Anggota II Dewan Penguji)

(.....) 
(.....) 
(.....) 

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta



**(Dr. Syamsudin, M.M.)
NIDN. 0017025701**



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

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

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **BANGUN NUR CAHYA DWI ATMOJO**
NIM : **B 200 130 318**
Jurusan : **AKUNTANSI**
Judul Skripsi : **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG
MEMPENGARUHI IMPLEMENTASI ANGGARAN
BERBASIS KINERJA (Studi Empiris Pada Organisasi
Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri)**

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 hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi apapun dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis atau gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas Muhammadiyah Surakarta batal saya terima.

Surakarta, 7 Agustus 2018
Yang membuat pernyataan,



(BANGUN NUR CAHYA DWI ATMOJO)

MOTTO

"Balas dendam terbaik adalah menjadikan dirimu lebih baik."

(Ali bin Abi Thalib)

"Yang membedakan seorang pejuang dengan pecundang, adalah keberanian untuk mencoba."

(Bambang Pamungkas)

"Keberanian yang membuat kalian akan tahan dalam situasi apapun! Nyali sama harganya dengan nyawa. Jika itu hilang, niscaya tak ada gunanya kau hidup!"

(Ernesto Che Guevara)

"Sephiro Gedhening Sengsoro Yen Tinompo Amung Dadi Coba (Sebesar apapun penderitaan apabila diterima dengan hati yang ikhlas maka hanya akan menjadi cobaan semata)"

(Ki Hadjar Hardjo Oetomo)

"Bila air yang sedikit dapat menyelamatkanmu (dari rasa haus). Tak perlu meminta air lebih banyak yang barangkali dapat membuatmu tenggelam. Maka selalulah belajar cukup dengan apa yang kamu miliki"

(Penulis)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT atas segala nikmat serta karunia-Nya sehingga terselesaikan skripsi ini, maka karya sederhana ini kupersembahkan untuk:

- ❖ Allah SWT yang selalu memberi kemudahan disetiap jalan yang ku ambil, selalu memberi nikmat, karunia serta hidayah-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
- ❖ Rasullullah SAW semoga shalawat dan salam selalu tercurah kepada Beliau Nabi Muhammad SAW, keluarga serta sahabat.
- ❖ Kedua Orang Tuaku Bapak Budi Saptono dan Ibu Sri Basuki Rahayu yang selalu memberikan kasih sayang, segala dukungan, dan cintakasih yang tiada terhingga yang tidak mungkin dapat kubalas dengan apapun. Terima kasih atas segala yang telah diberikan. Semoga ini menjadi langkah awal membuat bapak ibu bahagia.
- ❖ Kakakku Galih Baskara Budhiatmaja dan keluarga yang telah memberikan doa, dukungan, dan motivasi yang tiada hentinya.
- ❖ Ibu Mujiyati selaku dosen pembimbing yang dari awal pembuatan skripsi dengan sabar membimbing dan memberikan ilmunya.
- ❖ Kawan-kawan seperjuangan Ansen, Barak Derita, serta yang lain-lain yang namanya tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang telah memberikan semangat, perhatian, dukungan, kebersamaan, suka dan duka, dan menjadi keluarga kecilku selama ini.

- ❖ Teman-temanku kelas H dan angkatan 2013, yang telah berbagi keceriaan serta melewati setiap suka dan duka selama perjalanan kuliah, terima kasih banyak.
- ❖ Teman-temanku CB Club Wonogiri dan CB Campus Community yang selama ini telah banyak memberikan pelajaran berharga dalam berkehidupan sosial yang tidak saya dapatkan di dalam dunia pendidikan formal.
- ❖ Almamaterku Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- ❖ Semua pihak yang telah membantu dan yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan mengucapkan syukur alhamdulillah atas kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah dan inayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS KINERJA (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri)”** Skripsi ini disusun dan diajukan untuk memenuhi tugas dan sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Sarjana (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi akuntansi Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung dari berbagai pihak, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Syamsudin, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
2. Bapak Dr. Fatchan Achyani, SE., M.si selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.

3. Ibu Dra. Mujiyati, M.Si selaku dosen pembimbing yang dengan sabar telah memberikan pengarahan, bimbingan, dan dorongan selama proses penyusunan skripsi.
4. Bapak Dr. Triyono, S.E., M.Si. selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam studi penulis.
5. Seluruh Dosen program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi penulis.
6. Ibu dan Bapak yang selalu mendoakan, selalu memberikan kasih sayang, dukungan, semangat, motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dan studi di Universitas Muhammadiyah Surakarta.
7. Bapak dan Ibu Pegawai Negeri Sipil Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Wonogiri yang sudah bersedia memberikan informasi dan pengetahuan berkaitan dengan penelitian ini.
8. Teman-teman Akuntansi yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu. Terima kasih telah membantuku saat menempuh pendidikan selama ini.
9. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu. Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan yang kalian berikan.
10. Almamater UMS.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna. Oleh sebab itu kritik dan saran pembaca yang bersifat membangun sangat kami apresiasi. Semoga skripsi ini dapat diterima dan bermanfaat untuk pihak-pihak yang membutuhkan.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, 7 Agustus 2018

Penulis,

Bangun Nur Cahya Dwi Atmojo

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
HALAMAN ABSTRAKSI.....	xviii
HALAMAN ABSTRACT	xix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Sistematika Penulisan.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	10
1. Teori Implementasi Kebijakan	10
2. Konsep Anggaran	11
3. Anggaran Berbasis Kinerja.....	13
4. Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja	16
5. Pengukuran Kinerja	19
6. Kualitas Sumber Daya Manusia	19
7. Gaya Kepemimpinan	20
8. Komitmen Organisasi.....	20
9. Penghargaan (<i>Reward</i>)	21

10. Sanksi (<i>Punishment</i>).....	22
11. Penyempurnaan Sistem Adminidtrasi	22
B. Penelitian Terdahulu	23
C. Kerangka Pemikiran.....	28
D. Pengembangan Hipotesis	28
1. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.....	28
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja	29
3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja	30
4. Pengaruh Penghargaan (Reward) Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja	31
5. Pengaruh Sanksi (Punishment) Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja	31
6. Pengaruh Penyempurnaan Sistem Administrasi Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.....	32
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	34
B. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	34
C. Jenis dan Sumber Data	35
D. Teknik Pengambilan Data	35
E. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran	36
1. Variabel Dependen	37
2. Variabel Independen	38
F. Metode Analisis Data	43
1. Statistik Deskriptif.....	43
2. Uji Kualitas Data	43
3. Uji Asumsi Klasik	45
4. Uji Hipotesis.....	46

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A.	Gambaran Umum Penelitian	49
B.	Karakteristik Responden	50
C.	Statistik Deskriptif.....	53
D.	Hasil Uji Kualitas Data	55
1.	Uji Validitas	55
2.	Uji Reliabilitas.....	59
E.	Uji Asumsi Klasik	59
1.	Uji Normalitas Data	59
2.	Multikolinieritas	60
3.	Uji Heteroskedastisitas.....	61
F.	Hasil Pengujian Hipotesis	61
1.	Hasil Regresi Linier Berganda	61
2.	Uji Fit Model (Uji F).....	63
3.	Koefisien Determinan (R^2).....	64
4.	Uji Hipotesis (Uji Statistik t).....	64
G.	Pembahasan.....	66
1.	Hipotesis 1 (Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja)	66
2.	Hipotesis 2 (Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja)	67
3.	Hipotesis 3 (Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja)	68
4.	Hipotesis 4 (Pengaruh Penghargaan/ <i>Reward</i> Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja)	69
5.	Hipotesis 5 (Pengaruh Sanksi/ <i>Punishment</i> Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja)	70
6.	Hipotesis 6 (Pengaruh Penyempurnaan Sistem Administrasi Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja)	71

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	73
B. Keterbatasan Penelitian	74
C. Saran.....	74

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN**

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Kriteria Pengambilan Sampel	49
Tabel 4.2 Rincian Penyebaran dan Penerimaan Kuesioner	50
Tabel 4.3 Hasil Uji Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
Tabel 4.4 Hasil Uji Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	51
Tabel 4.5 Hasil Uji Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	52
Tabel 4.6 Hasil Uji Deskripsi Responden Lama Kerja	52
Tabel 4.7 Statistik Deskriptif	53
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel Sumber Daya Manusia	55
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan.....	56
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi	56
Tabel 4.11 Hasil Uji Variabel Penghargaan.....	57
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Variabel Sanksi	57
Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas Variabel Penyempurnaan Sistem Administrasi....	58
Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas Variabel Anggaran Berbasis Kinerja	58
Tabel 4.15 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian	59
Tabel 4.16 Hasil Uji Normalitas Data.....	60
Tabel 4.17 Hasil Uji Multikolinearitas.....	60
Tabel 4.18 Hasil Uji Heteroskedastisitas	61
Tabel 4.19 Hasil Regresi Linier Berganda.....	62
Tabel 4.20 Hasil Uji Hipotesis	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Teoritis Hubungan Antar Variabel28

DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1 : Kuesioner
- LAMPIRAN 2 : Tabulasi Variabel Kualitas Sumber Daya Manusia
- LAMPIRAN 3 : Tabulasi Variabel Gaya Kepemimpinan
- LAMPIRAN 4 : Tabulasi Variabel Komitmen Organisasi
- LAMPIRAN 5 : Tabulasi Variabel Penghargaan (*Reward*)
- LAMPIRAN 6 : Tabulasi Variabel Sanksi (*Punishment*)
- LAMPIRAN 7 : Tabulasi Variabel Penyempurnaan Sistem Administrasi
- LAMPIRAN 8 : Tabulasi Variabel Anggaran Berbasis Kinerja
- LAMPIRAN 9 : Tabulasi Identitas Responden
- LAMPIRAN 10 : Hasil Uji Validitas
- LAMPIRAN 11 : Hasil Uji Reabilitas
- LAMPIRAN 12 : Hasil Uji Statistik Deskriptif
- LAMPIRAN 13 : Hasil Uji Normalitas
- LAMPIRAN 14 : Hasil Uji Multikolininearitas
- LAMPIRAN 15 : Hasil Uji Heteroskedastisitas
- LAMPIRAN 16 : Hasil Uji Regresi Linier Berganda
- LAMPIRAN 17 : Karakteristik Responden
- LAMPIRAN 18 : Surat Keterangan Validasi Data Skripsi
- LAMPIRAN 19 : Surat Ijin Penelitian dari Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik
Kabupaten Wonogiri

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, penghargaan, hukuman dan penyempurnaan sistem administrasi terhadap anggaran berbasis kinerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Wonogiri. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil pada Organisasi Perangkat Daerah bagian perencanaan dan keuangan Kabupaten Wonogiri yang ditempatkan pada Badan, Dinas dan Kantor kecuali Kecamatan. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling* dengan jumlah 125 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap anggaran berbasis kinerja, sedangkan kualitas sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, penghargaan, hukuman dan penyempurnaan sistem administrasi tidak berpengaruh terhadap anggaran berbasis kinerja.

Kata Kunci: kualitas sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, penghargaan, sanksi, penyempurnaan sistem administrasi dan anggaran berbasis kinerja.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of human resource quality, leadership style, organizational commitment, reward, punishment and perfection of administrative system to the implementation of performance-based budgeting .

Population in this research is Civil Servant at Organization of Regional Device in District Wonogiri. The sample used in this research is Civil Servant at Organization of Regional Devices of planning and finance of District Wonogiri placed on Agency, Department and Office except Sub District. Sampling was done by using purposive sampling method with 125 respondents. Method used in this research is multiple linear regression.

The results showed that organizational commitment has influence on performance-based budget, while the quality of human resources, leadership style, reward, punishment and improvement of administration system have not influence on performance-based budgeting.

Keywords: quality of human resources, leadership style, organizational commitment, reward, punishment, perfection of administration system and Performance-Based Budgeting.