

**Skripsi**

**Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial  
Dengan Gaya Kepemimpinan Fiedler Sebagai Variabel Moderating  
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit di Semarang)**

Diajukan untuk memenuhi syarat guna mencapai gelar  
Sarjana Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Katolik Soegijapranata  
Semarang



Sherly Marsilia Sulaksono  
08.60.0113

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Katolik Soegijapranata  
Semarang  
2012

Skripsi dengan judul :

**Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial  
Dengan Gaya Kepemimpinan Fiedler Sebagai Variabel Moderating  
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit di Semarang)**

Oleh :  
Sherly Marsilia Sulaksono  
08.60.0113



Disetujui dan diterima baik oleh pembimbing;  
Semarang, 25 Oktober 2012

Pembimbing

Clara Susilawati, SE., M.Si.

Telah diterima dan disahkan oleh panitia penguji pada :  
2 November 2012 skripsi dengan judul :

**Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial  
Dengan Gaya Kepemimpinan Fiedler Sebagai Variabel Moderating  
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit di Semarang)**

Oleh :  
Sherly Marsilia Sulaksono  
08.60.0113

Tim penguji

Dr. Monica Palupi  
Murniati.,S.E.,MM

Ranto P.  
Sihombing.,SE.,M.Si

Clara  
Susilawati.,S.E.,M.Si.

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Unika Soegijapranata

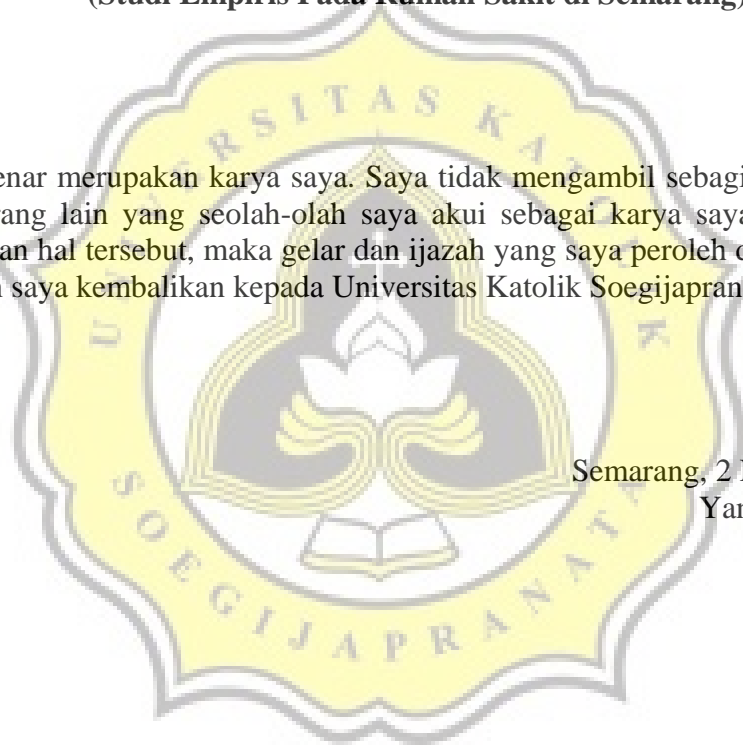
Prof. Vincent Didik Wiet Aryanto, Ph.D.

## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Saya, yang bertanda tangan dibawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial  
Dengan Gaya Kepemimpinan Fiedler Sebagai Variabel Moderating  
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit di Semarang)**

Benar-benar merupakan karya saya. Saya tidak mengambil sebagian atau seluruh karya orang lain yang seolah-olah saya akui sebagai karya saya. Apabila saya melakukan hal tersebut, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Katolik Soegijapranata



Semarang, 2 November 2012  
Yang menyatakan

Sherly Marsilia Sulaksono

## Halaman Persembahan dan Motto

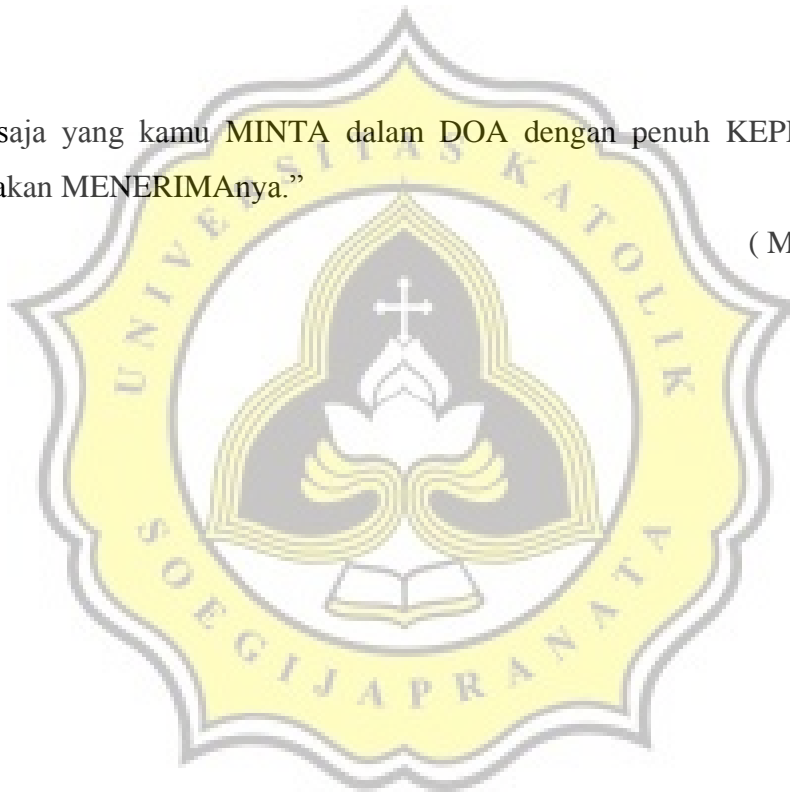
“Even if the path is a little blurry, keep walking. you'll focus in when you know what you want. then the picture of your life will be crystal clear. just don't ever give up”

“If you keep on BELIEVING the dreams that you wish will COME TRUE.”

( Cinderella )

“Apa saja yang kamu MINTA dalam DOA dengan penuh KEPERCAYAAN, kamu akan MENERIMAnya.”

( Matius 21 : 22 )



Kupersembahkan skripsi ini untuk :

† Tuhan Yesus Kristus †

\* Papa, Mama, dan adik – adikku yang tercinta \*

\* Teman-teman yang kusayangi \*

\* Almamaterku \*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus, atas segala berkat karunia dan kasih yang dilimpahkannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sesuai dengan waktu yang telah direncanakan.

Penulisan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Progam Sarjana Strata 1 (S1) pada fakultas ekonomi, Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.

Penulisan skripsi ini tidak mungkin dapat terselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak, baik moril dan materiil. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Vincent Didik Wiet Aryanto, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.
2. Ibu St. Vena Purnamasari.,SE.,M.Si. selaku ketua jurusan akuntansi.
3. Bapak Prof. Dr. Andreas Lako selaku dosen wali.
4. Ibu Clara Susilawati,SE.,M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulisan skripsi ini dengan sabar dan perhatian hingga terselesaikannya skripsi ini.
5. Keluarga tercinta: Papa, Mama, adik - adik yang telah memberikan bantuan berupa doa, dorongan, kesabaran dan perhatian kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
6. Teman-teman penulis yang telah memberikan doa, bantuan, dan dorongan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.

7. Beberapa pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu, yang telah ikut membantu kelancaran dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari semua pihak. Selain itu, penulis juga ingin minta maaf jika masih ada kesalahan maupun kata-kata yang kurang berkenan. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat, khususnya bagi penulis dan para pembaca. Amin.



Semarang, 2 November 2012

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
ABSTRAKSI.....	xiv
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	5
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	5
1.4 Kerangka Pikir Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Penulisan.....	7
<b>BAB II : LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Tinjauan Teori.....	8



2.1.1	Partisipasi Anggaran.....	8
2.1.2	Partisipasi dalam Proses Penyusunan Anggaran.....	9
2.1.3	Manfaat partisipasi.....	10
2.1.4	Kepemimpinan.....	11
2.1.5	Teori Kepemimpinan Fiedler.....	11
2.1.6	Kinerja Manajerial.....	16
2.1.7	Pengukuran Kinerja.....	17
2.2	Pengembangan Hipotesis .....	19
<b>BAB III : METODOLOGI PENELITIAN</b>		
3.1	Obyek dan Lokasi Penelitian.....	22
3.2	Populasi dan Sampel.....	22
3.2.1	Populasi.....	22
3.2.2	Sampel.....	22
3.3	Definisi dan Pengukuran Variabel.....	23
3.3.1	Variabel Independen.....	23
3.3.2	Variabel Dependen.....	24
3.3.3	Vaeriabel Moderating.....	24
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	26
3.4.1	Jenis dan Sumber Data.....	26
3.4.2	Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.4.3	Alat Pengumpulan Data.....	27
3.4.4	Pengujian Alat Pengumpulan Data.....	27

3.4.4.1 Analisis Deskriptif.....	27
3.4.4.2 Analisis Kuantitatif.....	28
3.4.4.2.1 Uji Multikolinieritas.....	28
3.4.4.2.2 Uji Heteroskedastisitas.....	28
3.4.4.2.3 Uji Normalitas.....	29
3.4.4.2.3.1 Uji Validitas.....	30
3.4.4.2.3.2 Uji Reliabilitas.....	31
3.5 Analisis Regresi Berganda.....	31
<b>BAB IV : ANALISA DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Jumlah Responden.....	33
4.2 Penentuan Jumlah Responden.....	34
4.3 Karakteristik Responden.....	35
4.4 Uji Instrumen Penelitian.....	37
4.4.1 Uji Validitas.....	37
4.4.2 Uji Reliabilitas.....	39
4.5 Statistik Deskriptif.....	40
4.6 Uji Asumsi Klasik.....	42
4.6.1 Uji Normalitas.....	42
4.6.2 Uji Multikolenearitas.....	43
4.6.3 Uji Heteroskedastisitas.....	44
4.7 Pengujian Hipotesis.....	45
<b>BAB V : PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan.....	53

5.2	Saran.....	53
5.3	Keterbatasan.....	54

DAFTAR PUSTAKA

KUESIONER

LAMPIRAN



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.2 : Daftar Sampel Penelitian.....	25
Tabel 4.1 : Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner.....	36
Tabel 4.2 : Penentuan Jumlah Responden.....	37
Tabel 4.3 : Profil Responden.....	38
Tabel 4.4a : Hasil Uji Validitas Instrumen.....	41
Tabel 4.4b : Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	43
Tabel 4.5 : Statistik Deskriptif.....	44
Tabel 4.6a : One Sample Kolmogorov – Smirnov Test.....	46
Tabel 4.6b : Hasil Uji Multikoleneartitas.....	47
Tabel 4.6c : Pengobatan Multikoleneartitas.....	48
Tabel 4.6d : Hasil Uji Heteroskedasitas.....	49
Tabel 4.7a : Hasil Uji Hipotesis.....	50
Tabel 4.7b : Gaya Kepemimpinan match dengan situasi kepemimpinan.....	51
Tabel 4.7c : Gaya Kepemimpinan Task Oriented.....	52
Tabel 4.7d : Gaya Kepemimpinan Relationship Oriented.....	53
Tabel 4.7e : Gaya Kepemimpinan tidak match dengan situasi kepemimpinan...	54

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1: Kerangka Pikir.....	6
Gambar 2: Karakteristik situasional.....	17



## ABSTRAKSI

Penelitian Pengaruh Partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sudah banyak diteliti, salah satunya adalah Sumarno (2005). Pada penelitian ini akan memperbaiki penelitian Sumarno (2005) dengan menggunakan Gaya Kepemimpinan Fiedler sebagai variabel moderating. Gaya kepemimpinan Fiedler menerangkan bahwa kontribusi pemimpin terhadap efektifitas kinerja kelompok tergantung pada cara atau gaya kepemimpinan (*leadership style*) dan kesesuaian situasi (*the favourableness of the situation*) yang dihadapinya. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran pada rumah sakit di Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan Fiedler tidak mampu memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Dari hasil analisis ini juga memperoleh analisis tambahan yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan task oriented dapat memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial

*Kata Kunci: Partisipasi anggaran, kinerja Manajerial, Gaya Kepemimpinan Fiedler, rumah sakit*