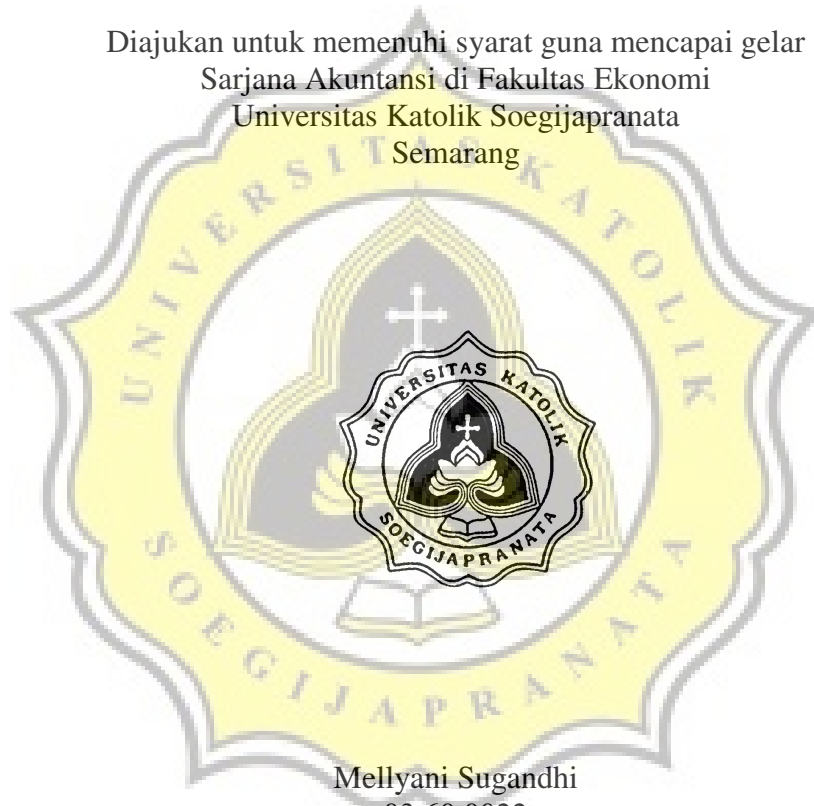


## Skripsi

# **Pengaruh Kinerja Manajerial Sebagai Variabel Moderating Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran**

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



Mellyani Sugandhi  
03.60.0022

Fakultas Ekonomi  
Universitas Katolik Soegijapranata  
Semarang  
2007

Skripsi dengan judul :

**Pengaruh Kinerja Manajerial Sebagai Variabel Moderating Terhadap  
Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan  
Senjangan Anggaran**

Oleh :  
Mellyani Sugandhi  
03.60.0022

Disetujui dan diterima baik oleh pembimbing;

Semarang, 5 Juni 2007



Pembimbing

St. Vena Purnamasari, SE, Msi

Telah diterima dan disahkan oleh panitia penguji pada :  
21 Juni 2007 skripsi dengan judul :

**Pengaruh Kinerja Manajerial Sebagai Variabel Moderating Terhadap  
Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan  
Senjangan Anggaran**

Oleh :  
Mellyani Sugandhi  
03.60.0022

Tim penguji

Drs.HudiPrawoto,MM.Akt St.Vena Purnamasari,SE.Msi Stefani Lily Indarto,SE.MM

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Unika Soegijapranata

## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

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

### **Pengaruh Kinerja Manajerial Sebagai Variabel Moderating Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran**

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, 3 Juli 2007  
Yang menyatakan

Mellyani Sugandhi

Saksi-saksi

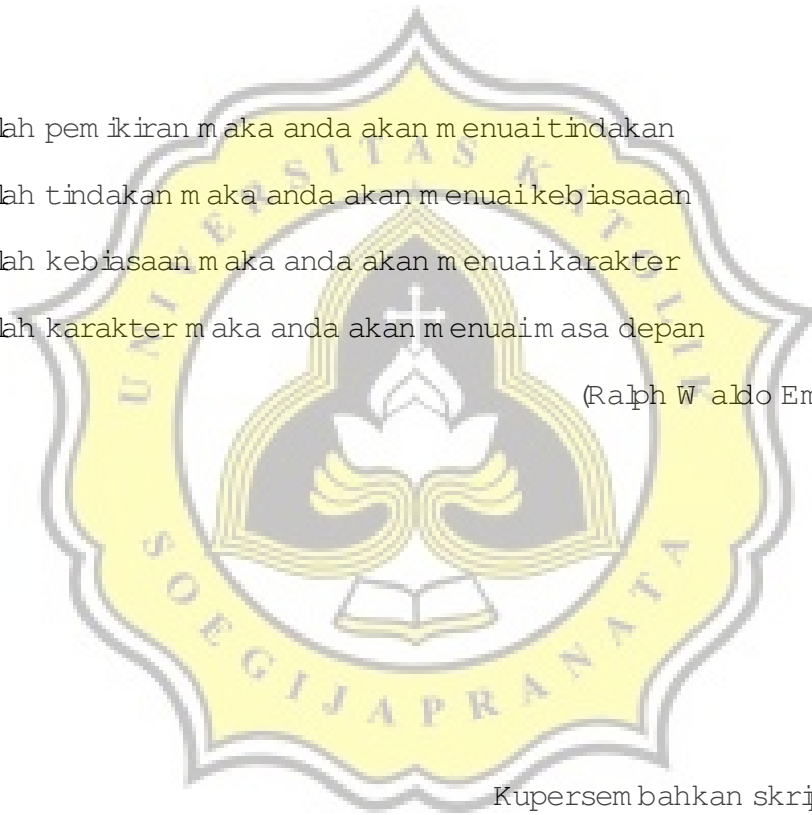
Drs.HudiPrawoto,MM.Akt St.Vena Purnamasari,SE.Msi Stefani Lily Indarto,SE.MM

## Halaman Persembahan dan Motto

*"TUHAN akan membuat semuanya indah pada waktunya, tidak terlalu cepat dan tak pernah terlambat tetapi selalu tepat pada waktunya"*

Taburlah pemikiran maka anda akan menuai tindakan  
Taburlah tindakan maka anda akan menuai kebiasaan  
Taburlah kebiasaan maka anda akan menuai karakter  
Taburlah karakter maka anda akan menuai masa depan

(Ralph Waldo Emerson)



Kupersembahkan skripsi ini untuk :

† Yesus Kristus juru selam atku

| Papa, mama, ce2 dan adik2-ku yang tercinta

| Nyo-nyo (T. Rudi T) yang terkasih

| Teman-teman yang kusayangi

| Alam atku

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Yesus Kristus, atas segala berkat karunia dan kasih yang dilimpahkannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik. Kasih-Nya selalu penulis rasakan setiap saat dalam hidup sehari-hari dengan penuh suka dan duka.

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

Selama dalam proses penulisan skripsi hingga selesainya skripsi ini, penulis telah sangat banyak menerima bantuan, semangat, dorongan dan kasih dari mereka yang telah memberikan perhatian kepada penulis. Sejujurnya, rasa terima kasih tidaklah cukup untuk mereka yang telah banyak memberikan bantuan kepada penulis, hanya Tuhan yang akan memberikan kelimpahan kasih dan karunia kepada mereka.

Pada kesempatan ini penulis tidak lupa menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Sentot Suciarto.A.,Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegidjapranata Semarang.
2. Ibu Theresia DH SE.,Msi.,Akt selaku ketua jurusan akuntansi.
3. Ibu St.Vena Purnamasari,SE.Msi, selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulisan skripsi ini dengan sabar dan perhatian hingga terselesaikannya skripsi ini.

4. Orang tua, ce2, adik-adik-ku dan saudara-saudara-ku yang telah memberikan bantuan berupa doa, dorongan, kesabaran dan perhatian kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Nyo-nyo yang telah memberikan bantuan, semangat, dorongan dan perhatian kepada penulis hingga terselasaikannya skripsi ini.
6. Teman-teman (Ririen, Veronika, Leony, Ranny, Vita, Evelyn, Fenny, Rudi, Hendra dan masih banyak lagi) yang telah memberikan 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 kesempurnaan, oleh karena itu segala saran dan kritik yang membangun dari berbagai pihak sangatlah penulis harapkan.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih dan mengharapkan semoga skripsi ini berguna bagi semua pihak dan dapat di manfaatkan sebaik-baiknya.

Penulis

## Daftar Isi

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
ABSTRAKSI.....	xv
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	4
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	5
1.4 Sistematika Penulisan.....	5
1.5 Kerangka Pikir Penelitian.....	6
<b>BAB II : TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Anggaran.....	8



2.2	Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	9
2.3	Senjangan Anggaran.....	11
2.4	Kinerja Manajerial.....	12
2.5	Pendekatan Kontinjensi.....	13
2.6	Teori Keagenan.....	14
2.7	Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran.....	15
2.8	Pengaruh Kinerja Manajerial Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran.....	16
<b>BAB III</b>	<b>: METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1	Sampel.....	19
3.2	Jenis dan Sumber Data.....	20
3.3	Metode Pengumpulan Data.....	21
3.4	Definisi Operasional variabel.....	21
3.5	Pengukuran Kualitas Data	
3.5.1	Uji Validitas.....	23
3.5.2	Uji Reliabilitas.....	24
3.6	Analisis Data Kuantitatif	
3.6.1	Analisis Statistik Deskriptif.....	24
3.6.2	Uji Asumsi Klasik.....	25
3.6.3	Analisis Regresi.....	26

## BAB IV : ANALISA DAN PEMBAHASAN

4.1	Gambaran Umum Responden.....	30
4.2	Uji Kualitas Data	
4.2.1	Uji Validitas.....	32
4.2.2	Uji Reliabilitas.....	34
4.3	Statistik Deskriptif .....	35
4.4	Deskriptif Identitas Responden	
4.4.1	Jenis Kelamin*Partisipasi Anggaran.....	37
4.4.2	Jenis Kelamin*Senjangan Anggaran.....	38
4.4.3	Jenis Kelamin*Kinerja Manajer.....	39
4.4.4	Usia* Partisipasi Anggaran.....	40
4.4.5	Usia* Senjangan Anggaran.....	41
4.4.6	Usia* Kinerja Manajer.....	43
4.4.7	Tingkat Pendidikan* Partisipasi Anggaran..	44
4.4.8	Tingkat Pendidikan* Senjangan Anggaran..	46
4.4.9	Tingkat Pendidikan* Kinerja Manajer.....	47
4.4.10	Posisi Dalam Perusahaan* Partisipasi Anggaran	49
4.4.11	Posisi Dalam Perusahaan* Senjangan Anggaran	50
4.4.12	Posisi Dalam Perusahaan* Kinerja Manajer	51
4.4.13	Lama Bekerja* Partisipasi Anggaran.....	52
4.4.14	Lama Bekerja* Senjangan Anggaran.....	53
4.4.15	Lama Bekerja* Kinerja Manajer.....	55

4.4.16	Lama di Posisi Sekarang* Partisipasi Anggaran	56
4.4.17	Lama di Posisi Sekarang* Senjangan Anggaran	58
4.4.18	Lama di Posisi Sekarang* Kinerja Manajer	59
4.5	Uji Asumsi Klasik	
4.5.1	Uji Normalitas.....	61
4.5.2	Uji Multikolinearitas.....	61
4.5.3	Uji Autokorelasi.....	62
4.5.4	Uji Heterokedastisitas.....	63
4.6	Analisis Regresi	
4.6.1	Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran.....	64
4.6.2	Pengaruh Kinerja Manajerial Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran.....	66
4.6.3	Analisi Tambahan.....	
 <b>BAB V : PENUTUP</b>		
5.1	Kesimpulan.....	71
5.2	Keterbatasan.....	72
5.3	Saran.....	73

DAFTAR PUSTAKA

KUESIONER

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 : Jumlah Responden dalam Penelitian.....	30
Tabel 4.2 : Hasil Perhitungan Validitas.....	33
Tabel 4.3 : Hasil Perhitungan Reliabilitas.....	34
Tabel 4.4 : Diskripsi Variabel.....	35
Tabel 4.5 : Jenis Kelamin*Partisipasi Anggaran.....	37
Tabel 4.6 : Jenis Kelamin*Senjangan Anggaran.....	38
Tabel 4.7 : Jenis Kelamin*Kinerja Manajerial.....	39
Tabel 4.8 : Usia* Partisipasi Anggaran.....	40
Tabel 4.9 : Usia* Senjangan Anggaran.....	41
Tabel 4.10 : Usia* Kinerja Manajerial.....	43
Tabel 4.11 : Tingkat Pendidikan* Partisipasi Anggaran.....	44
Tabel 4.12 : Tingkat Pendidikan* Senjangan Anggaran.....	46
Tabel 4.13 : Tingkat Pendidikan* Kinerja Manajerial.....	47
Tabel 4.14 : Posisi dalam Perusahaan* Partisipasi Anggaran.....	49
Tabel 4.15 : Posisi dalam Perusahaan* Senjangan Anggaran.....	50
Tabel 4.16 : Posisi dalam Perusahaan* Kinerja Manajerial.....	51
Tabel 4.17 : Lama Bekerja* Partisipasi Anggaran.....	52
Tabel 4.18 : Lama Bekerja* Senjangan Anggaran.....	53
Tabel 4.19 : Lama Bekerja* Kinerja Manajerial.....	55

Tabel 4.20 : Lama di Posisi Sekarang* Partisipasi Anggaran.....	56
Tabel 4.21 : Lama di Posisi Sekarang* Senjangan Anggaran.....	58
Tabel 4.22 : Lama di Posisi Sekarang* Kinerja Manajerial.....	59
Tabel 4.23 : Hasil Uji Normalitas.....	61
Tabel 4.24 : Hasil Uji Multikolinearitas.....	62
Tabel 4.25 : Hasil Uji Autokorelasi.....	63
Tabel 4.26 : Hasil Uji Heterokedastisitas.....	64
Tabel 4.27 : Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran.....	64
Tabel 4.28 : Hasil Uji ANOVA.....	65
Tabel 4.29 : Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran.....	65
Tabel 4.30 : Pengaruh Kinerja Manajerial Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran.....	66
Tabel 4.31 : Hasil Uji ANOVA.....	66
Tabel 4.32 : Kinerja Manajerial Sebagai Variabel Moderating Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran.....	67
Tabel 4.33 : Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran Manajer Menengah dan Manajer Bawah..	68

Tabel 4.30: Pengaruh Kinerja Manajerial Terhadap Hubungan Antara  
Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran  
Manajer Menengah dan Manajer Bawah..... 69



## ABSTRAKSI

Penelitian akuntansi mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran telah banyak dilakukan dan menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Untuk mengatasi ketidak konsisten, yaitu dengan pendekatan kontinjensi. Pendekatan kontinjensi tersebut memungkinkan adanya variabel lain, salah satunya adalah variabel moderating. Sehingga dalam penelitian ini akan menguji kembali pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran, serta menambahkan kinerja manajerial sebagai variabel moderating karena jika kinerja dijadikan satu-satunya tolak ukur dalam pencapaian anggaran, maka dengan kinerja yang tinggi manajer tidak perlu melakukan rekayasa dalam penyusunan anggaran, sedangkan dengan kinerja yang rendah para manajer cenderung untuk melakukan rekayasa untuk memudahkan pencapaian anggaran. Sampel dalam penelitian ini adalah manajer tingkat menengah dan bawah pada perusahaan manufaktur di kota Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi berpengaruh positif signifikan terhadap senjangan anggaran dan kinerja manajerial juga berpengaruh positif signifikan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

*Kata Kunci: partisipasi anggaran, senjangan anggaran, kinerja manajer, manajer tingkat menengah dan bawah*