

**Skripsi**

**Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan  
Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan  
Kinerja Manajerial**

**(Studi Empiris Pada Perusahaan Jasa Ekspor-Import di Kota Semarang)**

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



**Tri Sandya Pratista**

**03.60.0242**

**Fakultas Ekonomi  
Universitas Katolik Soegijapranata  
Semarang  
2008**

## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Saya, yang bertandatangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

### **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP HUBUNGAN ANATARA PARTISIPASI ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL**

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, April 2008

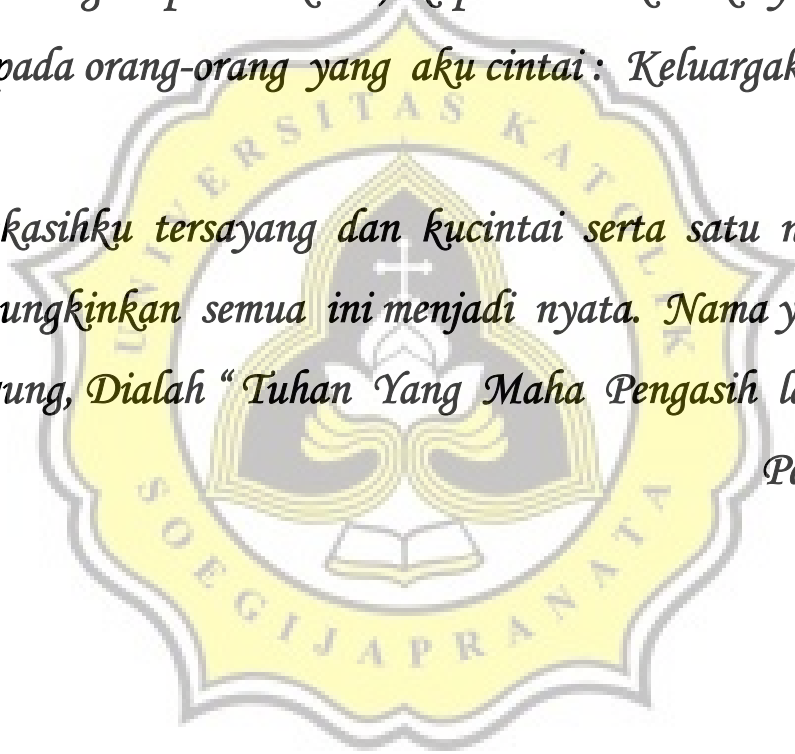
Yang menyatakan,

(Tri Sandya Pratista)

## PERSEMBAHAN

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

*Dengan penuh kasih, kupersembahkan karya kecil ini kepada orang-orang yang aku cintai: Keluargaku, teman-temanku, kekasihku tersayang dan kucintai serta satu nama yang memungkinkan semua ini menjadi nyata. Nama yang begitu agung, Dialah "Tuhan Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang"*



## MOTTO

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai dari suatu urusan kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.

(Qs. Al-Insyrah : 6-8)

Tidak ada yang mudah, tetapi tidak ada yang tidak mungkin.

(Napoleon)

Tawon yang rajin bekerja mengumpulkan madu dari bunga-bunga tidak pernah berkeluh kesah bahwa diantara sekian jenis bunga, ada yang mengandung racun serta berduri.

(Pouw Kioe An)

Kau memperoleh kekuatan, keberanian, dan rasa percaya diri dari setiap pengalaman yang membuatmu berhenti sejenak untuk menghadapi rasa takutmu. Kau dapat berkata pada dirimu sendiri, “Aku telah tabah menghadapi kengerian ini, aku pasti mampu menghadapi hal berikutnya.”

(Eleanor Roosevelt)

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang karena atas berkat dan karunia yang dilimpahkan-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Strata 1 (S1) Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Soegijapranata Semarang.

Dalam penulisan Skripsi ini Penulis banyak menerima bantuan masukan, bimbingan serta dorongan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Maka, pada kesempatan ini Penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Yang Utama dan Pertama Allah SWT. Atas segala berkat, tuntunan, bimbingan dan sebuah mukjizat kecil-Nya sehingga terkabulnya doa Penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, dan membuat aku semakin percaya bahwa segala yang kelihatan mustahil bagiku, itu sangat mungkin bagi - Mu
2. Bapak Sentot Suciarto A., Ph.D, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang beserta seluruh jajarannya.
3. Ibu Theresia Dwi Hastuti, SE.Msi, Akt. selaku Ketua Program Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.

4. Ibu Agnes Advensia Christmastuti, SE., Msi. Akt. selaku Dosen Wali angkatan 2003 Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.
5. Ibu Clara Susilawati, SE., Msi. selaku Dosen Pembimbing yang dengan sabar membimbing Penulis sehingga dapat memahami serta menyelesaikan Skripsi ini.
6. Ibu St. Vena Purnamasari, SE., Msi. dan. Ibu Stephana Dyah Ayu R., SE, Msi selaku Dosen Penguji yang telah memberikan berbagai kritik dan saran kepada Penulis.
7. Bapak dan Ibu manajer menengah pada perusahaan jasa ekspor-impor di kota Semarang yang terdaftar dalam Gafeksi semuanya. yang telah berkenan berpartisipasi dalam pengisian kuesioner
8. Papi dan mami, serta kakak-kakak dan adik-adikku yang selalu mensupport dan memotivasi memberikan bantuan dan dukungan baik material maupun spiritual untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
9. Mas Feisal yang telah memberikan suatu jalan kemudahan untuk meneliti perusahaan ekspor-impor di kota Semarang. Aku dah jadi sarjana ekonomi nih Mas...
10. Teman-teman yang mewarnai hidupku dalam suka dan duka: "Bala SOFTDRINK"(Nino, Ryan, Niel, Wory, Momon), Surip, Nunox, Santi, Cici, Icha RCT, Ana)

11. Seluruh teman-teman Akt'02&03&04 yang sering nongkrong di ATM, (Bendotz, Asenk, Dewa, Kodok, Landy, Kethex, Bebek, Rendy, Jujuk, Eki, Nova, Nico, Klontho, Mega, Sisi).
12. Temen-temen SMA aku yang masih tetap menjalin silaturahmi sampai sekarang, "Bala TWO.TWO"(Acak, Topan, Hadha, Hairil, Dargo, Ayud, Dona, Ngantux), Indri, Sueb, Ditya, Utit, Habib Kentung. Bisa dicritain buat anak cucu kita yee...,hehe..3x
13. Semua teman-teman yang telah mendukungku yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, namun segala daya dan kemampuan telah peneliti curahkan untuk menyelesaikan skripsi ini. Akhir kata peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Semarang, April 2008

Penulis

## ABSTRAKSI

Partisipasi penyusunan anggaran atau tingkat keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran yang baik dapat meningkatkan kinerja manajerial karena partisipasi memungkinkan bawahan mengkomunikasikan apa yang mereka butuhkan kepada atasannya. Hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial dalam penelitian ini dipengaruhi oleh factor-faktor kontijensi seperti komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating. Tujuan penelitian ini adalah : (1) untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, (2) untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial, (3) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Responden penelitian ini adalah manajer perusahaan jasa ekspor-impor di kota Semarang. Kuesioner yang dikirim ke perusahaan sebanyak 80, kuesioner yang kembali hanya 63 dan yang dapat diolah hanya 61 kuesioner. Data yang dikumpulkan pertama-tama dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Dari kedua uji ini diperoleh bahwa tidak semua indikator yang digunakan untuk mengukur semua variabel mempunyai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  tetapi untuk nilai Cronbach Alpha Based on Standardized Items  $> 0,60$ .

Teknik pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan uji regresi sederhana, berganda, dan uji selisih mutlak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Hipotesis pertama terdukung, semakin tinggi partisipasi dalam proses penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial. (2) Hipotesis kedua terdukung, semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin efektif partisipasi anggaran dalam meningkatkan kinerja manajerial. (3) Hipotesis ketiga tidak terdukung, hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan tidak dapat meningkatkan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial

***Kata Kunci : Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Partisipasi Anggaran, dan Kinerja Manajerial***



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAKSI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
1.4. Kerangka Pikir.....	10
1.5. Sistematika Penulisan.....	12
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b>	
2.1. Anggaran.....	13
2.1.1. Pengertian Anggaran.....	13
2.1.2. Pengertian Partisipasi Anggaran.....	15
2.2. Kinerja Manajerial.....	17

2.2.1. Pengertian Kinerja Manajerial.....	17
2.2.2. Pengertian Penilaian Kinerja.....	18
2.3. Pendekatan Kontingensi.....	19
2.4. Komitmen Organisasi.....	20
2.4.1. Pengertian Komitmen Organisasi.....	20
2.5. Gaya Kepemimpinan.....	21
2.5.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	21
2.6. Pengembangan Hipotesis.....	24
2.6.1. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial.....	24
2.6.2. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial.....	25
2.6.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial.....	26

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1. Populasi dan Sampel.....	28
3.2. Metode Pengumpulan Data.....	30
3.2.1. Jenis dan Sumber Data.....	30
3.2.2. Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.2.3. Alat Pengumpulan Data.....	31
3.3. Definisi dan Pengukuran Variabel.....	32

3.3.1. Variabel Independen	
Partisipasi Anggaran (PA).....	32
3.3.2. Variabel Dependen	
Kinerja Manajerial (KM).....	32
3.3.3. Variabel Moderating	
Komitmen Organisasi (KO).....	33
3.3.4. Variabel Moderating	
Gaya Kepemimpinan (KO).....	34
3.4. Pengujian Alat Pengumpulan Data.....	34
3.4.1. Uji Validitas.....	34
3.4.2. Uji Reliabilitas.....	35
3.5. Analisis Data Kuantitatif.....	36
3.6. Uji Asumsi Klasik.....	36
3.6.1. Uji Multikolonieritas.....	36
3.6.2. Uji Normalitas.....	37
3.6.3. Uji Heterokedastisitas.....	37
3.7. Desain Analisis Data Atau Uji Hipotesis.....	38

#### **BAB IV ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN**

4.1. Identitas Responden.....	41
4.2 Uji Kualitas Data (Uji Validitas dan Reliabilitas).....	44
4.3. Deskripsi Variabel.....	46
4.4. Analisis Regresi dan Pengujian Hipotesis.....	54
4.4.1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja	

Manajerial.....	54
4.4.2. Pengaruh Komitmen Organisasi dalam Memoderasi Hubungan Parsipasi Anggaran dengan Kinerja Manajerial .....	58
4.4.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam Memoderasi Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Kinerja Manajerial.....	63
4.5. Pembahasan.....	68
4.5.1. Hipotesis 1.....	68
4.5.2. Hipotesis 2.....	69
4.5.3. Hipotesis 3.....	70
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1. Kesimpulan.....	71
5.2. Saran dan Keterbatasan Penelitian.....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	74
<b>LAMPIRAN</b> .....	74