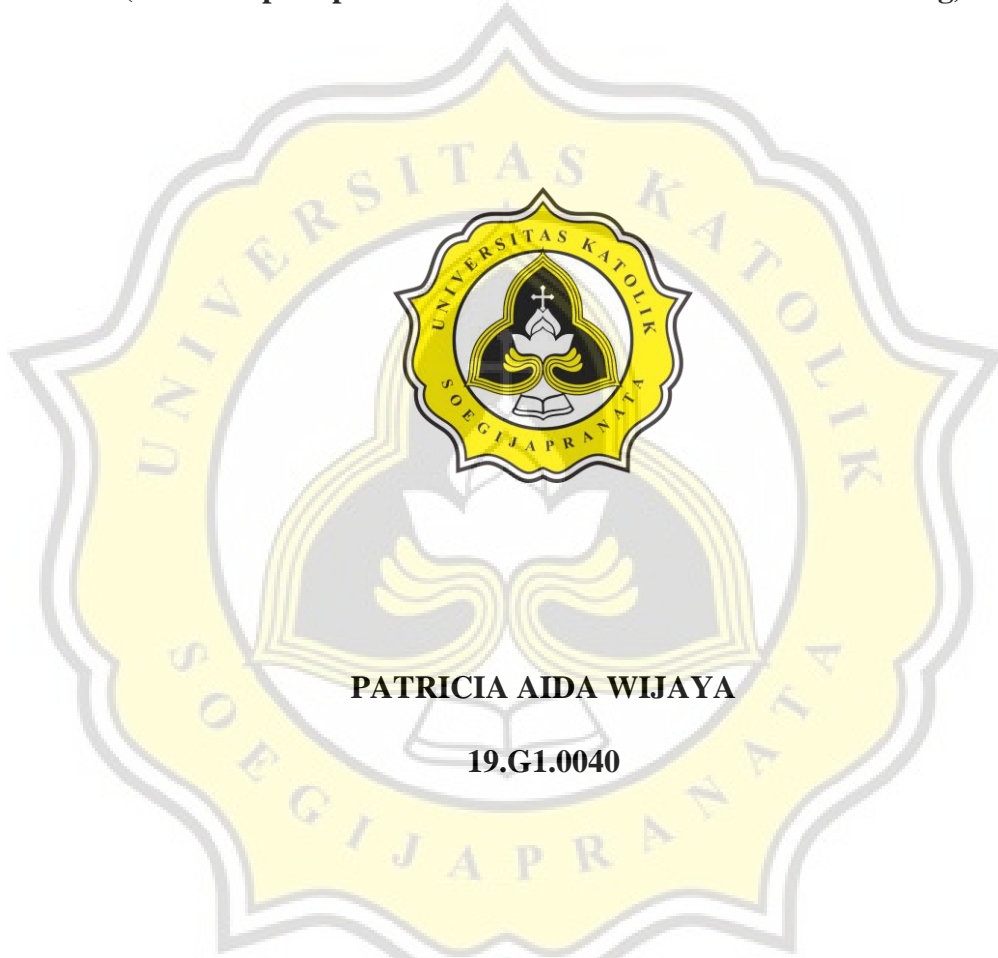


**LAPORAN SKRIPSI**

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN  
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

**(Studi Empiris pada Industri Manufaktur di Kota Semarang)**



**PATRICIA AIDA WIJAYA**

**19.G1.0040**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA**

**SEMARANG**

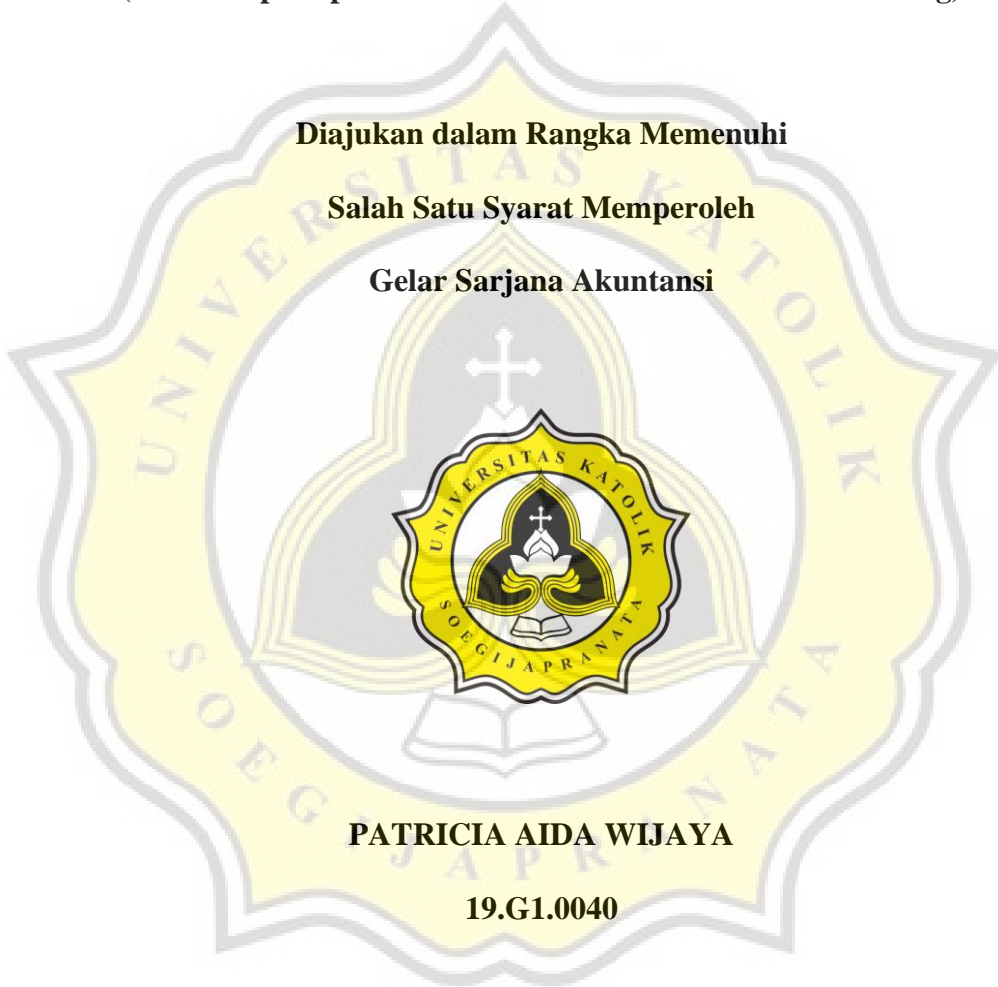
**2023**

**LAPORAN SKRIPSI**

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN  
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

**(Studi Empiris pada Industri Manufaktur di Kota Semarang)**

**Diajukan dalam Rangka Memenuhi  
Salah Satu Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Akuntansi**



**PATRICIA AIDA WIJAYA**

**19.G1.0040**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA**

**SEMARANG**

**2023**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Patricia Aida Wijaya

NIM : 19.G1.0040

Progdi / Konsentrasi : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyatakan bahwa Laporan Tugas Akhir dengan judul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Industri Manufaktur di Kota Semarang)” tersebut bebas plagiasi. Akan tetapi bila terbukti melakukan plagiasi maka bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 4 Januari 2023

Yang menyatakan,



Patricia Aida Wijaya



## HALAMAN PENGESAHAN

Judul Tugas Akhir: : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Industri Manufaktur di Kota Semarang)

Diajukan oleh : PATRICIA AIDA WIJAYA

NIM : 19.G1.0040

Tanggal disetujui : 15 Februari 2023

Telah setuju oleh

Pembimbing : Clara Susilowati SE, M.Si

Penguji 1 : St. Vena Purnamasari S.E., M.Si.

Penguji 2 : Stephana Dyah Ayu S.E., M.Si

Penguji 3 : Clara Susilowati SE, M.Si

Ketua Program Studi : G. Freddy Koeswoyo S.E., M.Si.

Dekan : Drs. Theodorus Sudimin M.S.

Halaman ini merupakan halaman yang sah dan dapat diverifikasi melalui alamat di bawah ini.

[sintak.unika.ac.id/skripsi/verifikasi/?id=19.G1.0040](http://sintak.unika.ac.id/skripsi/verifikasi/?id=19.G1.0040)

**HALAMAN PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Patricia Aida Wijaya

Program Studi : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jenis Karya : Skripsi

Menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Katolik Soegijapranata Semarang Hak Bebas Royalti Noneksklusif atas karya ilmiah yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Industri Manufaktur di Kota Semarang)”** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Katolik Soegijapranata berhak menyimpan, mengalihkan media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir ini selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis / pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Semarang, 4 Januari 2023

Yang menyatakan,



Patricia Aida Wijaya

## MOTO DAN PERSEMBAHAN

“The best way to predict your future is to create it” - Abraham Lincoln –

“Bahagia adalah ketika kita lebih sering tersenyum, lebih berani bermimpi, lebih mudah tertawa. Dan lebih banyak bersyukur.” - Merry Riana –

“If you can dream it, then you can achieve it” - Zig Ziglar –

“Apa yang sedang kamu doakan, sedang Tuhan kerjakan. Percayalah semua akan indah menurut rencana Nya dan waktu Nya.” - Merry Riana –

“Serahkanlah segala kekuatiranmu kepada-Nya Sebab Ia yang memelihara kamu.”  
(1 Petrus 5:7)

Saya persembahkan skripsi ini untuk :

1. Tuhan Yesus Kristus
2. Keluarga
3. All My Best Friends

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena kasih dan penyertaan-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Industri Manufaktur di Kota Semarang)” Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.

Skripsi ini dapat diselesaikan tentunya tidak lepas dari bantuan dan dukungan oleh beberapa pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang selalu memberi kasih, berkat, dan penyertaanNya.
2. Orang tua dan keluarga penulis yang telah mendukung dan mendoakan penulis agar dapat menyelesaikan skripsi.
3. Ibu Clara Susilawati, SE., M.Si. selaku dosen pembimbing yang selalu bersedia meluangkan waktu, membimbing, mendidik, dan memberikan petunjuk serta saran dari awal bimbingan informal sampai dengan bimbingan formal sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
4. Ibu St. Vena Purnamasari, SE., M.Si., CPMA., CPA dan Ibu Stephana Dyah Ayu R, SE., M.Si., AKT., CA., CPA. selaku dosen penguji yang telah



menguji dan memberikan saran kepada penulis sehingga penyusunan skripsi ini menjadi lebih baik lagi.

5. Bapak Drs. Theodorus Sudimin M.S. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Dan Bapak G. Freddy Koeswoyo, S.E., M.Si.,CPA selaku Kepala Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Soegijapranata.
6. Bu Gita, Mas Apri, dan Bu Kartin selaku koordinator bagian skripsi yang sudah membantu penulis menjawab segala ketidakpahaman, dan kesalahan yang telah penulis lakukan dengan sabar.
7. Ha ji won unnie, Taeyeon unnie, Minkyung unnie, Haeri unnie selaku *support system* yang selalu memberikan motivasi kehidupan selama perkuliahan sampai penulis dapat menyusun skripsi ini.
8. Saudara dan teman - teman yang telah membantu memberikan dukungan doa agar penulis dapat menyelesaikan skripsi.

Akhir kata, penulis juga menyampaikan permohonan maaf jika terdapat kesalahan yang tidak sengaja ataupun disengaja. Oleh karena itu, penulis akan menerima kritik dan saran yang membangun dari semua pihak.

Semarang, 4 Januari 2023

Penulis,



Patricia Aida Wijaya



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh penerapan praktik partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan motivasi kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating. Studi empiris pada manajer tingkat bawah dan manajer tingkat menengah pada perusahaan manufaktur berskala sedang dan besar di Kota Semarang. Data disebar dan dikumpulkan dengan teknik *purposive sampling* kepada para responden. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah para staf manajer pada 45 perusahaan manufaktur berskala sedang dan besar di kota Semarang dengan total 168 responden. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Penelitian ini dilakukan untuk memperbaiki penelitian sebelumnya milik Soleiman dan Thalib (2020) dengan dilakukannya perbedaan sampel di daerah lain dan juga menggunakan jenis perusahaan yang berbeda untuk meningkatkan validitas eksternal, efek moderasi ini dapat mengeksplorasi dampak partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja manajerial berdasarkan tingkat komitmen organisasi dan motivasi kerja dari para manajer perusahaan. Analisis regresi berganda menghasilkan dua hasil penelitian yaitu komitmen organisasi tidak dapat memperkuat pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan motivasi kerja tidak dapat memperkuat pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur berskala sedang dan besar di Kota Semarang.

**Kata Kunci:** Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kinerja Manajerial, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja

## DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Pernyataan Orisinalitas .....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Halaman Pernyataan Publikasi Karya Ilmiah.....	iv
Motto dan Persembahan.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Abstrak.....	viii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Tabel.....	xiii
<b>BAB I : PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Kerangka Pikir Penelitian.....	10
1.6 Sistematika Penulisan.....	11
<b>BAB II : LANDASAN TEORI.....</b>	<b>12</b>
2.1 Teori.....	12
2.1.1. Teori Keagenan ( <i>Agency Theory</i> ).....	12
2.1.2. Teori Kontingensi ( <i>Contingency Theory</i> ).....	13
2.1.3. Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	14

2.1.4. Kinerja Manajerial.....	15
2.1.5. Komitmen Organisasi.....	17
2.1.6. Motivasi Kerja.....	19
2.2 Pengembangan Hipotesis.....	20
2.2.1. Komitmen Organisasi Memperkuat Pengaruh Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.....	20
2.2.2. Motivasi Kerja Memperkuat Pengaruh Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.....	22
<b>BAB III : METODE PENELITIAN.....</b>	<b>25</b>
3.1 Populasi dan Sampel Penelitian.....	25
3.1.1. Populasi Penelitian.....	25
3.1.2. Sampel Penelitian.....	26
3.2 Jenis dan Sumber Data.....	27
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.4 Metode Analisis Data.....	28
3.4.1. Uji Alat Pengumpulan Data.....	28
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	29
3.5.1. Variabel Independen.....	29
3.5.2. Variabel Dependen.....	30
3.5.3. Variabel Moderasi.....	30
3.6 Alat Analisis Data atau Uji Hipotesis.....	32
<b>BAB IV : HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>37</b>
4.1 Gambaran Umum Responden.....	37

4.2 Hasil Uji Alat Pengumpulan Data.....	42
4.2.1. Uji Validitas.....	42
4.2.2. Uji Reliabilitas.....	45
4.3 Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	46
4.3.1. Statistik Deskriptif.....	46
4.4 Hasil Uji <i>Compare Means</i> .....	48
4.4.1. <i>Compare Means</i> .....	48
4.4.2. Post Hoc Test.....	52
4.5 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	53
4.5.1. Hasil Uji Normalitas.....	53
4.5.2. Hasil Uji Multikolinieritas.....	54
4.5.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	56
4.6 Hasil Uji Hipotesis.....	57
4.6.1. Hasil Uji Hipotesis 1.....	58
4.6.2. Hasil Uji Hipotesis 2.....	60
4.7 Pembahasan Hasil.....	60
BAB V : PENUTUP.....	70
5.1 Kesimpulan.....	70
5.2 Saran.....	71
DAFTAR PUSTAKA.....	72
LAMPIRAN.....	78

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Kerangka Pikir.....	10
Gambar 3.1. Model Penelitian.....	34



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Penggolongan Industri Perusahaan Pengolahan.....	25
Tabel 3.2. Sampel Penelitian.....	26
Tabel 4.1. Penyebaran Kuesioner.....	37
Tabel 4.2. Jenis Kelamin Responden.....	40
Tabel 4.3. Usia Responden.....	40
Tabel 4.4. Pendidikan Responden.....	41
Tabel 4.5. Jabatan Responden.....	41
Tabel 4.6. Lama Bekerja Responden.....	42
Tabel 4.7. Uji Validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA).....	42
Tabel 4.8. Uji Validitas Kinerja Manajerial (KM).....	43
Tabel 4.9. Uji Validitas Komitmen Organisasi (KO).....	44
Tabel 4.10. Uji Validitas Motivasi Kerja (MK).....	44
Tabel 4.11. Hasil Uji Reliabilitas.....	45
Tabel 4.12. Statistik Deskriptif.....	46
Tabel 4.13. Compare Means.....	48
Tabel 4.14. Post Hoc Test.....	52
Tabel 4.15. Hasil Uji Normalitas Persamaan 1.....	53
Tabel 4.16. Hasil Uji Normalitas Persamaan 2.....	54
Tabel 4.17. Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 1.....	54
Tabel 4.18. Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 1 (Setelah <i>Mean Centering</i> ).....	55
Tabel 4.19. Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 2.....	55

Tabel 4.20. Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 2 (Setelah <i>Mean Centering</i> ).....	56
Tabel 4.21. Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 1.....	56
Tabel 4.22. Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2.....	57
Tabel 4.23. Hasil Regresi Uji Hipotesis Persamaan 1.....	57
Tabel 4.24. Hasil Regresi Uji Hipotesis Persamaan 2.....	59

