



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN  
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN  
MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI DAN  
KECUKUPAN ANGGARAN  
(Studi Empiris pada Satuan Kerja Pemerintah  
Daerah Kabupaten Pati )**

Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat  
Untuk menyelesaikan jenjang pendidikan  
Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Muria Kudus

Diajukan Oleh :

**SITI RUBIATI**

NIM. 2010-12-139

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2014**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL DENGAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI DAN  
KECUKUPAN ANGGARAN**

**(Studi Empiris pada Satuan Kerja Pemerintah Daerah Kabupaten Pati)**

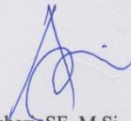
Skripsi ini telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji

Ujian Skripsi Fakultas Ekonom Universitas Muria Kudus.

Kudus,

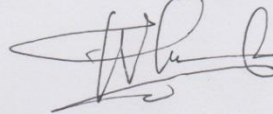
**Mengetahui**

Ketua Program Studi



Ashari, SE, M.Si, Akt  
NIS. 0610701000001162

Pembimbing I



Wahidil, SE, M.Si, Akt  
NIS. 0610701000001224

**Mengetahui**

Dekan

Dr. H. Mochammad Edris, Drs, MM  
NIS. 0610702010101021

Pembimbing II



Nafi' Inayati Zahro SE, M.Si  
NIS :0610701000001206

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri (QS. Ar-Ro'du:11).

Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap (QS. Al-Insyiroh:5-8)

Tugas kita bukanlah untuk berhasil. Tugas kita adalah untuk mencoba dan berusaha karena di dalam mencoba itulah kita akan menemukan dan belajar membangun kesempatan untuk berhasil.

**Skripsi ini ku persembahkan untuk**

*Orangtuaku tercinta (Bapak Kasnoto dan Ibu Suwarni) sebagai bukti cinta dan baktiku.*

*Adik tersayang (Yusuf Efendi) yang selalu membuatku tersenyum  
Saudara-saudara seperjuanganku di Fakultas Ekonomi UMK*

*Rekan-rekan kost Wisma Asri*

*Fakultas Ekonomi UMK tercinta*

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur hanya kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta nikmat-Nya, serta memerikan kemudahan bagi peneliti dalam menyelesaikan skripsi sehingga tersusunlah skripsi yang berjudul **“Pengaruh Peartisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Mediasi Komitmen Organisasi dan Kecukupan Anggaran (Studi Empiris pada Satuan Kerja Pemerintah Daerah Kabupaten Pati)”**. terselesaikannya skripsi ini tidak mungkin tanpa berkat Allah SWT serta banyak menerima bimbingan, dorongan dan bantuan dari berbagai pihak yang tak ternilai harganya, jasa baik mereka tentu tidak dapat dilupakan begitu saja. Oleh karena itu, dengan iringan rasa syukur kepada Allah SWT pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Mochammad Edris, Drs, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
2. Bapak Ashari, SE.,M.Si., Akt., selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus
3. Bapak Wahidil, SE., M.Si., Akt., selaku dosen pembimbing I dalam penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Nafi' Inayati Zahro, SE., M.Si., selaku dosen pembimbing II dalam penyusunan skripsi ini.

5. Bapak, ibu dosen dan staf pengajar di Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.
6. Seluruh responden yang telah bersedia untuk meluangkan waktu dalam pengisian kuesioner ini.
7. Ayah, Ibu dan adik tercinta yang telah mencurahkan kasih sayang dengan tiada henti mendoakan, memberikan dukungan dan semangat dalam menyelesaikan studi serta penyusunan skripsi ini.
8. Teman-teman progdi akuntansi fakultas ekonomi Universtas Muria Kudus yang telah mencerikan hari-hariku, memberikan semangat, dan membantu segala kesulitan dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
9. Saudara-saudaraku yang telah memberi semangat dalam penyelesaian penyusunan skripsi ini serta semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Dan senantiasa menambah wawasan, khasanah dan pengalaman baru yang dapat berguna bagi pembaca. Demi kesempurnaan skripsi ini saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan peneliti

Kudus, Agustus 2014

Penulis

**SITI RUBIATI**  
NIM: 2010-12-139

## ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan mediasi komitmen organisasi dan kecukupan anggaran. Penelitian ini membagikan angket langsung kepada pegawai satuan kerja pemerintah daerah kabupaten Pati sebanyak 90 kuesioner yang kembali. Teknik pemilihan sampel menggunakan *purposive sampling*. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validasi, uji reabilitas, uji asumsi klasik, uji analisis jalur. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan kecukupan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.

**Kata Kunci:** partisipasi anggaran, kinerja manajerial, komitmen organisasi, kecukupan anggaran, organisasi sektor publik



## ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan mediasi komitmen organisasi dan kecukupan anggaran. Penelitian ini membagikan angket langsung kepada pegawai satuan kerja pemerintah daerah kabupaten Pati sebanyak 90 kuesioner yang kembali. Teknik pemilihan sampel menggunakan *purposive sampling*. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validasi, uji reabilitas, uji asumsi klasik, uji analisis jalur. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan kecukupan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.

**Kata Kunci:** partisipasi anggaran, kinerja manajerial, komitmen organisasi, kecukupan anggaran, organisasi sektor publik



## **ABSTRACT**

*This study aims to investigate the effect of budget participation on managerial performance and organizational commitment mediated the adequacy of the budget. This study was a questionnaire distributed directly to the local government unit employees Pati regency of 90 questionnaires were returned. The sampling technique using purposive sampling. The method of analysis used in this study is the validation test, reliability test, the classic assumption test, test path analysis. The results of this study it can be concluded that budget participation, budget adequacy and organizational commitment signifikan positive effect on managerial performance.*

**Keywords:** *budget participation, managerial performance, organizational commitment, the adequacy of the budget, public sector organizations*





## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAKSI.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Ruang Lingkup .....	6
1.3 Rumusan Masalah .....	7
1.4 Tujuan .....	7
1.5 Manfaat Penelitian .....	8
 <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Teori Motivasi .....	9
2.1.2 Teori <i>Participative Decision Making</i> .....	12
2.1.3 Anggaran .....	13
2.1.3.1 Definisi Anggaran .....	13

2.1.3.2 Fungsi Anggaran Sektor Publik .....	14
2.1.3.3 Prinsip Anggaran Sektor Publik.....	16
2.1.3.4 Proses Penyusunan Anggaran Sektor Publik .....	18
2.1.3.5 Partisipasi Penyusunan Anggaran .....	19
2.1.4 Komitmen Organisasi .....	20
2.1.5 Kecukupan Anggaran .....	23
2.1.6 Kinerja Manajerial .....	23
2.2 Penelitian Terdahulu .....	26
2.3 Kerangka Pemikiran .....	33
2.4 Pengembangan Hipotesis .....	33
 <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Rancangan Penelitian .....	38
3.2 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	38
3.2.1 Vvariabel Penelitian .....	38
3.2.2 Definisi Operasional.....	39
3.2.2.1 Partisipasi Anggaran .....	39
3.2.2.2 Komitmen Organisasi .....	40
3.2.2.3 Kecukupan Anggaran.....	41
3.2.2.4 Kinerja Manajerial .....	42
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	43
3.4 Populasi dan Sampel .....	43
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	45

3.6 Pengolahan Data.....	45
3.7 Analisis Data .....	46
3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	46
3.7.2 Uji Kualitas Data.....	46
3.7.2.1 Uji Validitas .....	46
3.7.2.2 Uji Reabilitas.....	47
3.7.3 Uji Asumsi Klasik.....	47
3.7.3.1 Uji Normalitas.....	47
3.7.3.2 Uji Multikolonieritas.....	48
3.7.3.3 Uji Heteroskedastisitas.....	49
3.7.4 Uji Hipotesis .....	50
 <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	52
4.2 Analisis Data.....	55
4.2.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	55
4.2.2 Uji Kualitas Data.....	57
4.2.2.1 Hasil Uji Validitas.....	57
4.2.2.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	60
4.2.3 Uji Asumsi Klasik.....	61
4.2.3.1 Hasil Uji Normalitas .....	61
4.2.3.2 Hasil Uji Multikolonieritas .....	64

4.2.3.3 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	65
4.2.4 Hasil Uji Hipotesis .....	67
4.3 Interpretasi Hasil.....	72
4.3.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kecukupan Anggaran .....	72
4.3.2 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Komitmen Organisasi.....	72
4.3.3 Pengaruh Kecukupan Anggaran terhadap Komitmen Organisasi.....	73
4.3.4 Pengaruh Kecukupan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.....	74
4.3.5 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial.....	74
4.3.6 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.....	75
4.3.7 Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari Hasil Uji Intervening .....	76
 <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	77
5.2 Keterbatasan .....	80
5.3 Saran.....	80

**DAFTAR PUSTAKA ..... 81**

**LAMPIRAN..... 82**



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	26
4.1 Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Pati .....	54
4.2 Daftar Kuesioner .....	54
4.3 Profil Responden .....	55
4.4 Statiskik Deskriptif .....	57
4.5 Hasil Uji Validitas Partisipasi Anggaran .....	59
4.6 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi .....	60
4.7 Hasil Uji Validitas Kecukupan Anggaran .....	60
4.8 Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial .....	61
4.9 Hasil Uji Reabilitas Data .....	62
4.10 Hasil Uji Multikolonieritas .....	64
4.11 Hasil Uji Persamaan Regresi .....	68
4.12 Hasil Uji Intervening .....	75

## DAFTAR GAMBAR

Gambar/Grafik	Halaman
2.1 Kerangka Pemikiran .....	33
3.1 Diagram <i>Path</i> .....	49
4.1 Hasil Uji Normalitas-Persamaan Regresi 1 .....	62
4.2 Hasil Uji Normalitas-Persamaan Regresi 2 .....	63
4.3 Hasil Uji Normalitas-Persamaan Regresi 3 .....	63
4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas-Persamaan Regresi 1 .....	66
4.5 Hasil Uji Heteroskedastisitas-Persamaan Regresi 2 .....	66
4.6 Hasil Uji Heteroskedastisitas-Persamaan Regresi 1 .....	67
4.7 Analisis <i>Path</i> .....	71

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Surat Penelitian

Lampiran B Kuesioner

Lampiran C Tabulasi Data

Lampiran D Output SPSS

