



**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN  
ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT  
PEMERINTAH: BUDAYA ORGANISASI, GAYA  
KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN  
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL  
MODERATING  
( Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Kudus )**

Diajukan Oleh:

**ZAENAL AFIFI**

NIM. 2008-12-010

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2012**



**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN  
ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT  
PEMERINTAH: BUDAYA ORGANISASI, GAYA  
KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN  
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL  
MODERATING  
( Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Kudus )**

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

Diajukan Oleh:  
**ZAENAL AFIFI**  
NIM. 2008-12-010

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2012**

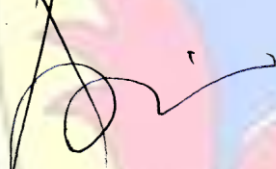
**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN  
TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH: BUDAYA  
ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN  
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING  
( Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Kudus )**

Skripsi ini telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji  
Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.

Kudus,.....

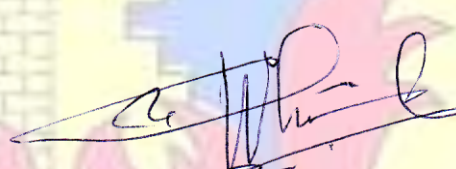
Mengetahui

Ketua Program Studi



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

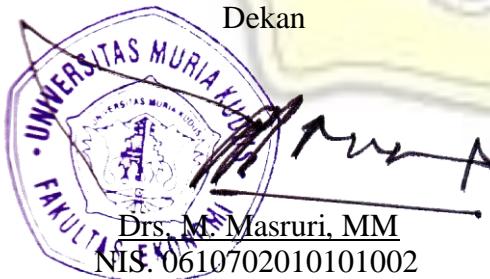
Pembimbing I



Wahidil, SE., M.Si, Akt  
NIS. 0610702010101149

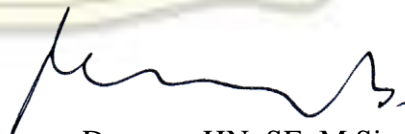
Mengetahui

Dekan



Drs. M. Masruri, MM  
NIS. 0610702010101002

Pembimbing II



Dennyca HN, SE, M.Si  
NIS. 0610701000001216

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

اٰخَيْرُ النَّاسِ اَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

*Sebaik-baik manusia adalah yang bisa bermanfaat bagi orang lain.*

اٰمَنْ جَدَّ وَجَدًا

*Barang siapa bersungguh-sungguh maka akan menuai kesuksesan.*

اٰتَنْبَأَنَّ الْيَوْمَ رِجَالُ الْغَدِّ

*Pemuda zaman sekarang adalah pemimpin masa depan.*

### PERSEMBAHAN

*Skripsi ini aku persembahkan untuk kedua orang tuaku dan adikku tercinta yang selalu memberikan kasih sayang, dan doa yang tidak pernah putus hingga aku dapat menyelesaikan kuliahku*

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah, penulis panjatkan atas kelancaran, kemudahan, kekuatan, dan titik cerah yang telah diberikan Allah SWT, sehingga terselesaikan juga penulisan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Kudus”.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi jurusan akuntansi pada Universitas Muria Kudus dan untuk memberikan sedikit kontribusi terhadap pengembangan penelitian akuntansi keprilakuan.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari bahwa keberhasilan penyelesaiannya bukan semata-mata karena usaha sendiri, melainkan juga berkat bantuan, dorongan semangat, dukungan dan bimbingan dari banyak pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini dengan penuh ketulusan penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. M. Masruri, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.
2. Bapak Ashari, SE, Akt., M.Si selaku ketua Program Studi Akuntansi Universitas Muria Kudus.
3. Bapak Wahidil, SE., M.Si, Akt selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan banyak masukan dalam penulisan skripsi ini.



4. Bapak Dennyca HN,SE,M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan dukungan dalam penulisan skripsi ini.
5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah membimbing dan memberikan ilmunya kepada penulis selama menempuh studi.
6. Teman-teman Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus angkatan 2008 yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih atas semua kenangan indah yang pernah kita jalani.
7. Para Responden Pemerintah Daerah Kabupaten Kudus, terima kasih atas partisipasi dan dukungannya.
8. Serta kepada semua pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu, penulis mengucapkan banyak terima kasih atas semua bantuan yang diberikan, semoga Allah SWT melimpahkan berkah dan rahmat-Nya bagi semua Bapak, Ibu, dan saudara-saudari sekalian.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan yang perlu disempurnakan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi penyempurnaan skripsi ini. Semoga tulisan sederhana ini dapat menjadi setitik ilmu yang bermanfa'at bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Kudus, 28 September 2012

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
ABSTRAK .....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Ruang Lingkup .....	9
1.3. Perumusan Masalah .....	10
1.4. Tujuan Penelitian .....	10
1.5. Kegunaan Penelitian .....	11
<b>BAB II     TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Landasan Teori .....	13
2.1.1. Pendekatan Kontijensi .....	13
2.1.2. Konsep Anggaran Sektor Publik .....	13

2.1.3. Kinerja Manajerial .....	16
2.1.4. Budaya Organisasi .....	17
2.1.5. Gaya Kepemimpinan .....	21
2.1.6. Komitmen Organisasi .....	22
2.2. Penelitian Terdahulu .....	23
2.3. Kerangka Pemikiran.....	28
2.3.1. Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja .....	28
2.3.2. Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderating .....	28
2.3.3. Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating .....	29
2.3.4. Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating .....	30
2.4. Hipotesis.....	31
2.4.1. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat pemerintah .....	31
2.4.2. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderating .....	32
2.4.3. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating .....	33
2.4.4. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating .....	34



## BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Rancangan Penelitian.....	35
3.2. Variabel Penelitian .....	35
3.2.1. Macam Variabel.....	35
3.2.2. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel ...	36
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	39
3.4. Populasi dan Sampel .....	39
3.5. Pengumpulan Data.....	40
3.6. Pengolahan Data .....	41
3.7. Analisis Data .....	42
3.7.1. Pengujian Kualitas Data .....	42
3.7.1.1. Uji Reliabilitas .....	42
3.7.1.2. Uji Validitas .....	43
3.7.2. Uji Asumsi Klasik.....	43
3.7.2.1. Uji Normalitas.....	44
3.7.2.2. Uji Heteroskedastisitas .....	44
3.7.2.3. Uji Multikolinearitas .....	45
3.7.2.4. Uji Autokorelasi .....	46
3.7.3. Analisis Regresi .....	46
3.7.3.1. Analisis Regresi Sederhana .....	46
3.7.3.2. Analisis Regresi Berganda .....	47
3.7.4. Pengujian Hipotesis .....	48

3.7.4.1. Uji t.....	48
3.7.4.2. Koefisien Determinasi .....	49
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Gambaran Umum Responden.....	51
4.1.1. Jenis Kelamin .....	52
4.1.2. Tingkat Pendidikan .....	52
4.1.3. Lama Bekerja .....	53
4.2. Statistik Deskriptif .....	53
4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	56
4.3.1. Hasil Uji Validitas .....	56
4.3.2. Hasil Uji Reliabilitas.....	57
4.4. Uji Asumsi Klasik .....	58
4.4.1. Uji Asumsi Klasik Analisis Regresi Sederhana .....	58
4.4.1.1. Uji Normalitas.....	58
4.4.1.2. Uji Heteroskedastisitas .....	59
4.4.2. Uji Asumsi Klasik Analisis Regresi Berganda .....	60
4.4.2.1. Uji Multikolinearitas .....	60
4.4.2.2. Uji Heteroskedastisitas .....	61
4.4.2.3. Uji Normalitas.....	62
4.4.2.4. Uji Autokorelasi .....	63
4.5. Pengujian Hipotesis .....	64
4.5.1. Pengujian Hipotesis 1 (Regresi Sederhana) .....	64

4.5.2. Pengujian Hipotesis Moderasi.....	67
4.5.2.1. Analisis Regresi Moderasi 1 .....	67
4.5.2.2. Analisis Regresi Moderasi 2.....	69
4.5.2.3. Analisis Regresi Moderasi 3.....	71
4.6. Pembahasan .....	74
<b>BAB V KESIMPULAN</b>	
5.1. Kesimpulan .....	78
5.2. Keterbatasan .....	79
5.3. Saran-saran .....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	81
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.2	Penelitian Terdahulu .....	25
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin .....	52
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	52
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	53
Tabel 4.4	Uji Statistik Deskriptif .....	54
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas.....	56
Tabel 4.6	Hasil Uji Reliabilitas.....	58
Tabel 4.7	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test .....	59
Tabel 4.8	Uji multikolinieritas Regresi Berganda .....	61
Tabel 4.9	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test .....	63
Tabel 4.10	Hasil Autokorelasi .....	64
Tabel 4.11	Uji Hipotesis Pertama (coefficients).....	65
Tabel 4.12	Uji Hipotesis Pertama (anova) .....	65
Tabel 4.13	Uji Hipotesis Pertama (model Summary) .....	65
Tabel 4.14	Analisis Regresi Moderasi 1 (coefficients).....	67
Tabel 4.15	Analisis Regresi Moderasi 1 (model summary) .....	68
Tabel 4.16	Analisis Regresi Moderasi 1 (anova).....	69
Tabel 4.17	Analisis Regresi Moderasi 2 (coefficients).....	70
Tabel 4.18	Analisis Regresi Moderasi 2 (model summary) .....	71
Tabel 4.19	Analisis Regresi Moderasi 2 (anova).....	71

Tabel 4.20 Analisis Regresi Moderasi 3 (coefficients) .....	72
Tabel 4.21 Analisis Regresi Moderasi 3 (model summary) .....	73
Tabel 4.22 Analisis Regresi Moderasi 3 (anova).....	74





## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja ....	28
Gambar 2.2	Kerangka Budaya sebagai Variabel Moderating .....	28
Gambar 2.3	Kerangka Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating .....	29
Gambar 2.4	Kerangka Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating ....	30
Gambar 4.1	Uji Heterokedastisitas .....	60
Gambar 4.2	Uji Heteroskedastisitas	62

