

**ANALISIS PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL, DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DAN
PELIMPAHAN WEWENANG SEBAGAI VARIABEL
MODERATING**

(*Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Jepara*)



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
2016**

TESIS

**ANALISIS PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL, DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DAN
PELIMPAHAN WEWENANG SEBAGAI VARIABEL
MODERATING**

(*Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Jepara*)

Oleh :

ZULVAN RIVQI RIVA'I

untuk dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 05 September 2016
dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui ,

Tim Pembimbing.

Pembimbing I

Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM
NIDN. 0625076401

Pembimbing II

Dr. SUPRIYONO, SE, MM
NIDN. 0614037104

Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Muria Kudus

Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM
NIDN. 0625076401

HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

JUDUL : ANALISIS PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL, DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DAN PELIMPAHAN WEWENANG SEBAGAI VARIABEL MODERATING (*Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Jepara*)

Nama Mahasiswa : ZULVAN RIVQI RIVA'I

NIM : 2014-01-160.

Program Studi : Magister Manajemen

Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

TIM PEMBIMBING :

Ketua : Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM (.....)

Anggota : Dr. SUPRIYONO, SE, MM (.....)

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji : Dr. MOKHAMAD ARWANI, SE, MM (.....)

Tanggal Ujian : 05 September 2016

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis dengan judul :

ANALISIS PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL, DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DAN PELIMPAHAN WEWENANG SEBAGAI VARIABEL MODERATING

(Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Jepara)

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus,

2016



RIWAYAT HIDUP

ZULVAN RIVQI RIVA'I, tempat tanggal lahir di : Banjarnegara, 27 Juli 1985 anak dari ayah Supa'at dan Ibu Sri Darminanti. Riwayat Pendidikan di SD Negeri Krandegan 1 Banjarnegara lulus tahun 1997, SLTPNegeri 2Banjarnegara lulus tahun 2000, SMKSPM NasionalPurwokerto lulus tahun 2003, dan di Fakultas EkonomiUniversitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara lulus Tahun 2011. Pengalaman kerja Staf Dinas Perhubungan, Komunikasi dan InformatikaKabupatenJeparadaritahun 2005 – sekarang.



MOTTO

*“Waktu itu bagaikan sebilah pedang, kalau engkau tidak memanfaatkannya,
maka ia akan memotongmu”*

(Ali bin Abu Thalib)

*“Tidak semua masalah harus ditemukan solusinya, terkadang kita memang
hanya perlu bersabar dan berserah diri”*



UCAPAN TERIMA KASIH

1. Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :Dr. Suparnyo, SH. MS, selaku Rektor Universitas Muria Kudus,selaku Rektor Universitas Muria Kudus yang telah memberikan kesempatan dan kemudahanselama mengikuti studi.
2. Dr. H. Mochamad Edris, Drs, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi UMK yang telah memberikan kemudahan dan memotivasi dalam menyelesaikan studi.
3. Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM, selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi UMK dan pembimbing utamayang telah memberikan bimbingan dan arahan demi penyempurnaan Tesis ini serta dorongan dan semangat dalam menyelesaikan studi.
4. Dr. Supriyono, SE, MM, selaku pembimbing keduayang telah memberikan bimbingandan arahan demi penyempurnaanTesis ini.
5. Para dosen dan rekan-rekan penulis di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah banyak memberikan bantuan atau ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.
6. Orang tua, adik-adikku serta istriku tercinta yang telah banyak mendukung dan memberikan semangat dalam penulisan tesis ini.

Kudus,

Penulis

2016

ZULVAN RIVQI RIVA'I

ABSTRAK

Anggaran merupakan suatu rencana yang terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif untuk menunjukkan bagaimana sumber-sumber akan diperoleh dan digunakan dalam periode yang telah ditentukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, 2) pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap motivasi, 3) pengaruh motivasi terhadap kinerja manajerial, 4) pengaruh motivasi terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, 5) pengaruh pelimpahan wewenang terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Penelitian ini merupakan penelitian *explanatory*. Subjek penelitian adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Jepara dengan jumlah sampel sebanyak 113 orang. Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner. Teknik analisis data menggunakan PLS (*Partial Least Square*). Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pegawai. Pengaruh mediasi motivasi dalam hubungan antara partisipasi dengan kinerja manajerial signifikan. Pengaruh moderasi pelimpahan wewenang dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial tidak signifikan.

Kata kunci: Partisipasi penyusunan anggaran, motivasi, pelimpahan wewenang, kinerja manajerial.

ABSTRACT

The budget is a detailed plan that is stated formally in quantitative size to show how resources will be obtained and used in the same period has been determined. This research aims to know the 1) the influence of the participation of the arrangement of the budget against managerial performance, 2) the influence of the participation of the arrangement of the budget against the motivation, 3) influence the motivation of managerial performance, 4) motivation influence on the relationship between the participation of the arrangement of the budget with managerial performance, 5) the influence of the transfer of authority on the relationship between the participation of the arrangement of the budget with managerial performance. This research explanatory. The subject of the research is that the Work Unit of the device regions in Jepara District with the number of sample as many as 113 people. Data collection is done using the instrument of the questionnaire. Data analysis techniques using PLS (Partial This Square). Based on the results of research it can be concluded that participation have positive and significant impact on the performance of the managerial skills. The participation of the positive and significant influence on employee motivation. The motivation have positive and significant impact on the performance of managerial employees. The influence of the mediation of motivation in the relationship between the participation with managerial performance significantly. The influence of moderation stemmed in the relationship between partisipasi with managerial performance is not significant.

Keywords: *Participation, motivation, the transfer of authority, managerial performance.*

KATA PENGANTAR

Dengan memanjaratkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyajikan tulisantesis yang berjudul **ANALISIS PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL, DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DAN PELIMPAHAN WEWENANG SEBAGAI VARIABEL MODERATING** (*Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Jepara*). Tesis ini disusun dalam rangka menyelesaikan studi pada Program Magister Manajemen (S-2) di Universitas Muria Kudus. Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangtepatan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membengun. Akhir kata semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi seluruh pembaca. Dengan segala kekurangannya semoga mampu memberikan sumbangsih kendati kecil untuk diterapkan baik dalam praktek maupun untuk penelitian selanjutnya.

Kudus,

2016

Penulis

ZULVAN RIVQI RIVA'I

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
MOTTO	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
ABSTRAK.....	viii
<i>ABSTRACTS.....</i>	<i>ix</i>
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. PerumusanMasalah.....	6
1.3. TujuanPenelitian.....	7
1.4. ManfaatPenelitian.....	8
BAB II TELAAH PUSTAKA.....	9
2.1. Penelitian Terdahulu.....	9
2.2. TeoriKontijensi.....	14
2.3. Konsep Motivasi Kerja Teori Harapan (<i>Expectanc Theory</i>)..	14

2.4. Teori Penetapan Tujuan (<i>Goal-Setting</i>)	16
2.5. Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	18
2.6. Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial	21
2.7. Anggaran, Penganggaran, Fungsi dan Manfaat Anggaran ..	22
2.8. Motivasi	30
2.9. Pelimpahan Wewenang.....	31
BABIII KERANGKA KONSEP PENELITIAN	33
3.1. KerangkaKONSEPPenelitian	33
3.2. HipotesisPenelitian	34
3.2.1. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial	34
3.2.2. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Motivasi.....	37
3.2.3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Manajerial	39
3.2.4. Pengaruh Motivasi terhadap Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Manajerial.....	39
3.2.5. Pelimpahan Wewenang dalam Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.....	40
BABIV METODE PENELITIAN	42
4.1. Rancangan Penelitian.....	42
4.2. PopulasidanSampel.....	44
4.3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	46
4.3.1. Kinerja Manajerial	46

4.3.2. Partisipasi Penyusunan Anggaran	48
4.3.3. Motivasi.....	48
4.3.4. Pelimpahan Wewenang	49
4.4. Data dan Sumber Data.....	51
4.5. Analisis Data	53
BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	61
5.1. DeskripsiResponden	62
5.1.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	62
5.1.2. Responden Berdasarkan Umur.....	62
5.1.3. Responden Berdasarkan Eselon	63
5.1.4. Responden Berdasarkan Golongan	64
5.1.5. Responden Berdasarkan Pendidikan	64
5.1.6. Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	65
5.2. DeskripsiVariabelPenelitian	65
5.2.1. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	66
5.2.2. Variabel Motivasi.....	67
5.2.3. Variabel Pelimpahan Wewenang	67
5.2.4. Variabel Kinerja Manajerial	68
5.3. AnalisisStatistik.....	69
5.3.1. Uji Validitas	69
5.3.2. Uji Reliabilitas	73
5.3.3. Model Penelitian.....	74
5.3.4. Uji Hipotesis	75
5.3.5. Nilai R Square.....	80

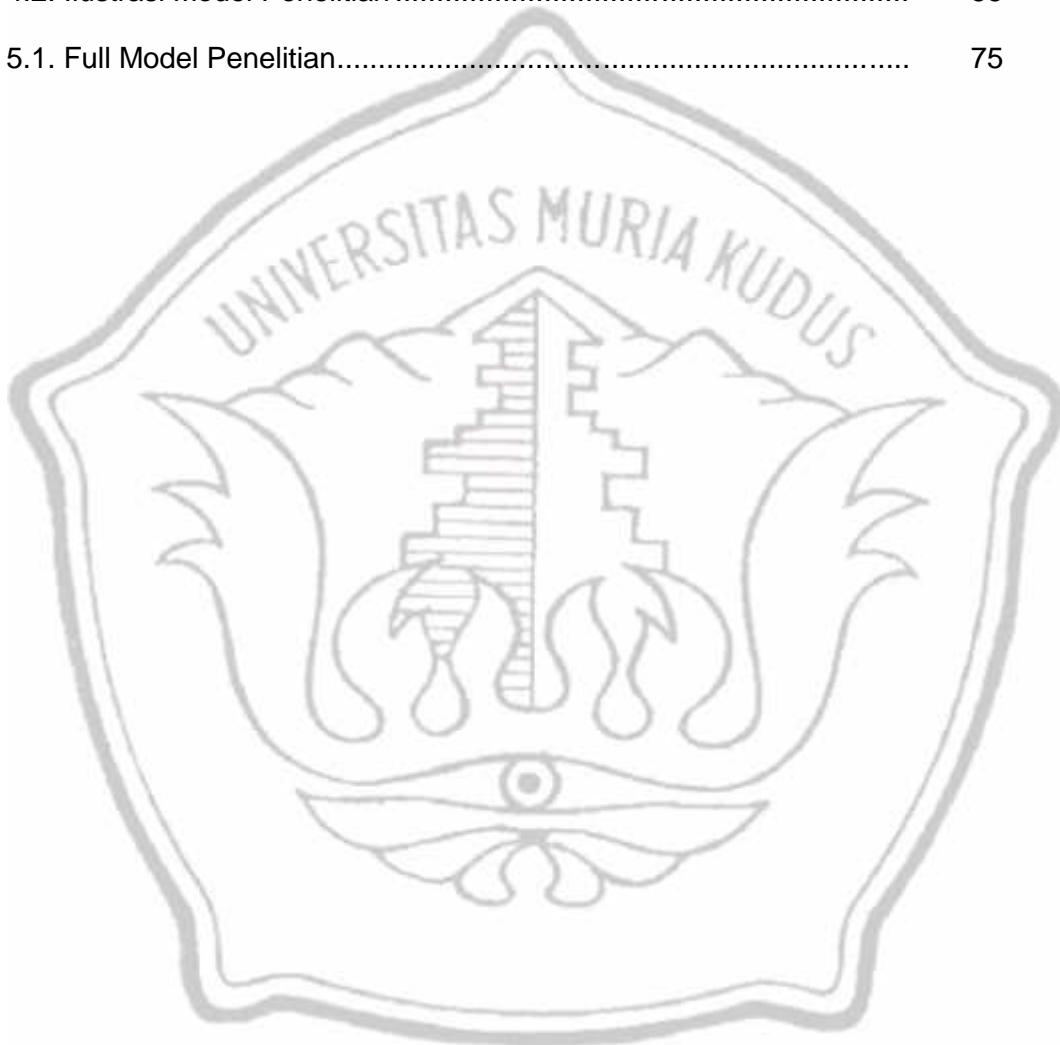
5.4. Pembahasan	80
5.4.1. Pengaruh Partisipasi Penyusunan	
Anggaran terhadap Kinerja Manajerial	80
5.4.2. Pengaruh Partisipasi Penyusunan	
Anggaran terhadap Motivasi.....	81
5.4.3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Manajerial	82
5.4.4. Pengaruh Partisipasi Penyusunan	
Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi sebagai Variabel <i>Intervening</i>	83
5.4.5. Pengaruh Moderasi Pelimpahan Wewenang terhadap pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.....	84
BAB VI. PENUTUP	86
6.1. Kesimpulan.....	86
6.2. Saran	87
DAFTAR PUSTAKA.....	90
LAMPIRAN	97

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
4.1.	Data-data Sampel.....	45
4.2.	Data Pejabat Eselon III dan IV	52
4.3.	Tingkat Keeratan Korelasi.....	59
5.1.	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	62
5.2.	Deskripsi Responden Berdasarkan Umur	62
5.3.	Deskripsi Responden Berdasarkan Eselon	63
5.4.	Deskripsi Responden Berdasarkan Golongan.....	64
5.5.	Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	64
5.6.	Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	65
5.7.	Statistik Deskriptif Partisipasi	66
5.8.	Statistik Deskriptif Motivasi	67
5.9.	Statistik Deskriptif Pelimpahan Wewenang	68
5.10.	Statistik Deskriptif Kinerja Manajerial	69
5.11.	Nilai AVE (Average Variance Extracted) dan Korelasi Antar Konstruk	70
5.12.	Nilai Korelasi Konstrukt Dengan Indikator (<i>cross loading</i>).....	71
5.13.	Hasil Uji Convergent Validity (<i>Outer Loadings</i>)	72
5.14.	Hasil Uji Reliabilitas	73
5.15.	Uji Hipotesis Pengaruh Langsung	76
5.16.	Hasil Pengujian Hipotesis (Pengaruh langsung)	77
5.17.	Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung Melalui Motivasi	78
5.18.	Hasil Pengujian Pengaruh Mediasi dan Moderasi	79
5.19.	Nilai R-Square (R^2)	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
3.1.	Kerangka Konseptual Penelitian.....	34
4.1.	Rancangan Penelitian.....	43
4.2.	Ilustrasi Model Penelitian	55
5.1.	Full Model Penelitian.....	75



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1. Kuesioner	98
2. Statistik Deskripsi Data Penelitian.....	103
3. Full Model PLS	104
4. Analisis Mediasi	109

