

**HUBUNGAN ANTARA ANGGARAN PARTISIPATIF  
DENGAN KINERJA MANAJERIAL: PERAN MOTIVASI  
KERJA DAN KULTUR ORGANISASIONAL  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING  
(Studi Empiris pada Badan Usaha Koperasi Di Kabupaten Madiun)**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat  
Memperoleh derajat S-1**



|                |                    |
|----------------|--------------------|
| Nomor induk    | 130 / Ak0445       |
| Tanggal Terima | 18 agus 2010       |
| CELI           |                    |
| MADIAN         |                    |
| No. Rese Buku  | 2010 / Ak / Wm / h |
| Copy ke        |                    |
| Seleksi/ oleh  | 18 agustus 2010    |

**Oleh**

**Nama : TUTUK WINDHARYANI  
NIM : 52404407**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA MADIUN  
2010**

**HUBUNGAN ANTARA ANGGARAN PARTISIPATIF  
DENGAN KINERJA MANAJERIAL: PERAN MOTIVASI  
KERJA DAN KULTUR ORGANISASIONAL  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING  
(Studi Empiris pada Badan Usaha Koperasi Di Kabupaten Madiun)**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat  
Memperoleh derajat S-1**



*Oleh*

**Nama : TUTUK WINDHARYANI  
NIM : 52404407**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA MADIUN  
2010**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi berjudul

**HUBUNGAN ANTARA ANGGARAN PARTISIPATIF  
DENGAN KINERJA MANAJERIAL: PERAN MOTIVASI  
KERJA DAN KULTUR ORGANISASIONAL  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING  
(Studi Empiris pada Badan Usaha Koperasi Di Kabupaten Madiun)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

**Tutuk Windharyani**

Telah disetujui dan diterima baik oleh pembimbing skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Mandala Madiun, guna melengkapi sebagian tugas dan memenuhi syarat-syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi.

Madiun, 15 Juni 2010

Disetujui dan diterima baik oleh

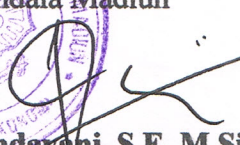
Pembimbing I

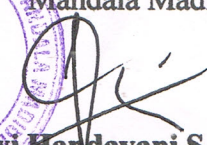
Dwi Handayani, S.E, M.Si.

Pembimbing II

Theresia Purbandari, S.E, M.Sc.

Mengetahui,

  
Dekan  
Fakultas Ekonomi Unika Widya  
Mandala Madiun  
  
Dwi Handayani, S.E, M.Si.

  
Ketua Jurusan Akuntansi  
Fakultas Ekonomi Unika Widya  
Mandala Madiun  
  
Dwi Handayani, S. E, M.Si.

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul

### **HUBUNGAN ANTARA ANGGARAN PARTISIPATIF DENGAN KINERJA MANAJERIAL: PERAN MOTIVASI KERJA DAN KULTUR ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Empiris pada Badan Usaha Koperasi Di Kabupaten Madiun)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

**Tutuk Windharyani**

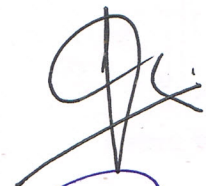
Telah disetujui dan diterima baik oleh pembimbing skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Widya Mandala Madiun, guna melengkapi sebagian tugas dan memenuhi syarat-syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi.

Madiun, 15 Juni 2010

Tim Penguji Skripsi

1. Dwi Handayani, S.E, M.S.i.

Ketua

(  )

2. Sri Rustiyaningsih, SE, M.Si, Ak.

Anggota

(  )

3. Haris Wibisono, S.E, M.Si, Ak.

Anggota

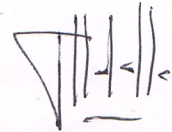
(  )

## **PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis dengan judul: **Hubungan Antara Anggaran Partisipatif dengan Kinerja Manajerial : Peran Motivasi Kerja dan Kultur Organisasional Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Badan Usaha Koperasi Di Kabupaten Madiun)** tidak memuat karya orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam daftar pustaka selayaknya karya ilmiah.

Jika ternyata terbukti hasil jiplakan, dengan sendirinya skripsi saya batal dan saya bersedia gelar sarjana saya dicabut dan hak saya sebagai mahasiswa ditiadakan.

Madiun, 15 Juni 2010



**Tutuk Windharyani**

## **MOTTO :**

- ❖ **Tuhan merencanakan segala sesuatu untuk kebaikan. Rencananya selalu indah namun bila dia menghendaki keburukan terjadi pada kita, itu karena dia ingin mendidik kita agar dewasa dan bijaksana dalam menyikapi kehidupan.**
- ❖ **Tidak ada kata menyesal untuk mencoba selagi ada kesempatan, sebab kesempatan itu hanya sekali datangnya. Asalkan kita punya tekad dan kemauan yang keras, yakinlah keberhasilan akan kita raih.**
- ❖ **Berjuanglah dari suatu kegagalan untuk menjadi lebih baik dan lakukan semua pekerjaan dengan semangat dan ikhlas hati maka kita akan merasakan keberhasilan yang tertunda.**

**Penulis persembahkan kepada :**

- **Bapak dan ibuku yang telah mendidik dan memberikan kasih sayang, doa dengan tulus dan ikhlas.**
- **Kedua adikku Danang dan Aqidiah, karena kalian aku tidak sendiri.**
- **Seseorang yang akan datang mengisi hidupku.**

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur alhamdulillah kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-nya, maka pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **"Hubungan Antara Anggaran Partisipatif dengan Kinerja Manajerial : Peran Motivasi Kerja dan Kultur Organisasional Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Badan Usaha Koperasi di Kabupaten Madiun)"**.

Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar kesarjanaan pada program studi Strata Satu Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Widya Mandala Madiun. Bagi penulis skripsi ini bukanlah akhir dari suatu proses pencapaian ilmu, tetapi merupakan langkah awal dalam suatu proses pengabdian pada ilmu akuntansi yang penulis geluti.

Akhirnya perkenankan penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah turut memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini, terutama penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Dwi Handayani, S.E, M.Si. selaku Dekan dan Ketua jurusan Akuntansi Fakultas ekonomi Universitas Widya Mandala Madiun.
2. Ibu Dwi Handayani, S.E, M.Si. selaku dosen pembimbing I dan Ibu Theresia Purbandari, S.E, M.Sc. selaku dosen pembimbing II yang dengan sabar telah membimbing, memberikan petunjuk, serta arahan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

3. Ibu Sri Rustiyaningsih, S.E, M.S.i.,Ak selaku dosen wali, yang telah memberikan dorongan dan semangat bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini.
4. Bapak, ibu dosen seluruh staff dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Widya Mandala Madiun.
5. Karyawan Universitas Widya Mandala Madiun yang mengenal aku, maaf tidak bisa sebutin satu-satu namanya "makasih atas dukungan dan semangatnya".
6. Bapak dan ibuku, kedua adikku : Danang "semoga cita-citamu berhasil tetap semangat dan jangan patah semangat", dan aqidiah metri "rajin belajar dan tuntutlah ilmumu sampai setinggi langit". mbah Karso Wagi almh, keponakanku Elisa serta keluarga besarku mohon maaf tidak bisa disebutkan satu-satu, yang penulis sayangi dan yang telah banyak memberikan dukungan, semangat dan doa untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Teman-temanku di Universitas Widya Mandala Madiun angkatan 2004, mas zies 'makasih ya bantuannya' serta teman-temanku yang lain yang mengenal aku yang tidak bisa aku sebutin satu-satu makasih karena selalu memberikan semangat kepada penulis.
8. Teman-temanku yang telah membantu aku dalam menyelesaikan skripsi ini, serta teman-temanku KKN Universitas Widya Mandala Madiun tahun 2008 makasih ya.. atas dukungan dan semangatnya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis sangat mengharapkan saran dan kritik guna penyelesaian skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Madiun, 15 Juni 2010

Penulis

## ABSTRAKSI

Anggaran partisipatif merupakan sistem penganggaran yang melibatkan manajer dalam penyusunan anggaran. Oleh karena itu budaya di dalam perusahaan mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para manajer sangat dibutuhkan agar karyawan mampu meningkatkan kinerja organisasi. Kultur pada tingkat organisasional dapat menimbulkan asumsi-asumsi, keyakinan-keyakinan, nilai-nilai dan persepsi yang dimiliki para anggota kelompok dari suatu organisasi yang membentuk dan mempengaruhi sikap dan perilaku kelompok yang bersangkutan.

Sampel dalam penelitian ini adalah manajer tingkat atas yang bekerja di Koperasi Pegawai Republik Indonesia di Kabupaten Madiun. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 36 sampel. Pengujian hipotesis menggunakan regresi linear berganda dengan uji nilai selisih mutlak.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa anggaran partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 10.445 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 ( $P < 0.05$ ). Motivasi bukan sebagai variabel *moderating* pada hubungan antara anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar -0.232 dengan tingkat nilai signifikansi sebesar 0.818 ( $P > 0.05$ ). Kultur organisasional bukan sebagai variabel *moderating* pada hubungan antara anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0.92 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.928 ( $P > 0.05$ ).

Kata kunci : Anggaran Partisipatif, motivasi kerja, kultur organisasional, kinerja manajerial.

## DAFTAR ISI

|                                                        |      |
|--------------------------------------------------------|------|
| HALAMAN JUDUL.....                                     | i    |
| HALAMAN PERSETUJUAN.....                               | ii   |
| HALAMAN PERSETUJUAN PENGUJI.....                       | iii  |
| HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI.....   | iv   |
| HALAMAN MOTTO/PERSEMBAHAN .....                        | v    |
| KATA PENGANTAR .....                                   | vi   |
| ABSTRAKSI.....                                         | ix   |
| DAFTAR ISI.....                                        | x    |
| DAFTAR TABEL.....                                      | xiii |
| DAFTAR GAMBAR .....                                    | xiv  |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                                  | xv   |
| <b>I. PENDAHULUAN</b>                                  |      |
| A. Latar Belakang Masalah.....                         | 1    |
| B. Rumusan Masalah .....                               | 5    |
| C. Tujuan Penelitian .....                             | 5    |
| D. Manfaat Penelitian .....                            | 6    |
| E. Sistematika Penulisan Laporan Skripsi .....         | 7    |
| <b>II. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b> |      |
| A. Telaah Teori dan Pengembangan Hipotesis .....       | 8    |
| 1. Anggaran .....                                      | 8    |
| a. Definisi Anggaran .....                             | 8    |
| b. Karakteristik Anggaran .....                        | 8    |
| c. Tujuan dan Proses Penyusunan Anggaran .....         | 9    |
| d. Manfaat dan Fungsi Anggaran .....                   | 11   |
| e. Definisi Anggaran Partisipatif.....                 | 12   |
| 2. Kinerja Manajerial .....                            | 13   |
| a. Definisi Kinerja Manajerial.....                    | 13   |
| b. Dimensi Kinerja Manajerial .....                    | 13   |
| c. Manfaat Penilaian Konsep .....                      | 16   |
| d. Tahap Penilaian Kinerja .....                       | 14   |
| 3. Motivasi Kerja.....                                 | 17   |
| a. Definisi Motivasi.....                              | 18   |
| b. Pola Motivasi .....                                 | 18   |
| c. Tujuan Motivasi .....                               | 19   |
| d. Teori Kebutuhan Maslow.....                         | 20   |
| 4. Kultur Organisasional .....                         | 22   |
| a. Definisi Kultur Organisasional .....                | 22   |
| b. Karakteristik Budaya Organisasi.....                | 23   |
| c. Fungsi Budaya Organisasi.....                       | 24   |

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| 5. Penganggaran Partisipatif dan Kinerja Manajerial .....      | 24 |
| 6. Motivasi Kerja dan Anggaran Partisipatif.....               | 25 |
| 7. Kultur Organisasional dan Anggaran Partisipatif .....       | 27 |
| B. Kerangka Konseptual atau Model Penelitian.....              | 29 |
| <b>III. METODE PENELITIAN</b>                                  |    |
| A. Desain Penelitian.....                                      | 30 |
| B. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....        | 30 |
| 1. Populasi dan Sampel .....                                   | 30 |
| 2. Teknik Pengambilan Sampel.....                              | 30 |
| C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel ..... | 31 |
| 1. Variabel Penelitian .....                                   | 31 |
| 2. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel ..... | 31 |
| D. Lokasi dan Waktu Penelitian .....                           | 34 |
| E. Data dan Prosedur Pengumpulan Data.....                     | 34 |
| F. Teknik Analisis .....                                       | 35 |
| 1. Statistik Deskriptif .....                                  | 35 |
| 2. Uji Kualitas Data.....                                      | 35 |
| a. Uji Validitas .....                                         | 35 |
| b. Uji Reliabilitas .....                                      | 35 |
| 3. Uji Asumsi Klasik.....                                      | 36 |
| a. Uji Normalitas.....                                         | 36 |
| b. Uji Autokorelasi .....                                      | 37 |
| c. Uji Multikolenieritas .....                                 | 38 |
| d. Uji Heteroskedastisitas.....                                | 39 |
| 4. Uji Hipotesis .....                                         | 39 |
| a. Persamaan Regresi .....                                     | 39 |
| b. Koefisien Determinasi.....                                  | 40 |
| c. Uji Simultan (Uji F) .....                                  | 41 |
| d. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t).....          | 41 |
| <b>IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN</b>                        |    |
| A. Data Penelitian .....                                       | 42 |
| B. Hasil Penelitian .....                                      | 42 |
| 1. Analisis Statistik Deskriptif .....                         | 43 |
| 2. Uji Kualitas Data.....                                      | 45 |
| a. Uji Validitas .....                                         | 45 |
| b. Uji Reliabilitas .....                                      | 48 |
| 3. Uji Asumsi Klasik.....                                      | 49 |
| a. Uji Multikolenieritas .....                                 | 49 |
| b. Uji Autokorelasi .....                                      | 50 |
| c. Uji Heteroskedastisitas.....                                | 51 |
| d. Uji Normalitas.....                                         | 53 |

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| 4. Hasil Pengujian Hipotesis .....                    | 54 |
| a. Analisis Regresi Linear Berganda.....              | 54 |
| b. Koefisien Determinasi.....                         | 56 |
| c. Uji Signifikansi Simultan (Uji F).....             | 57 |
| d. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)..... | 58 |
| C. Pembahasan.....                                    | 60 |
| V. SIMPULAN DAN SARAN                                 |    |
| A. Simpulan .....                                     | 63 |
| B. Keterbatasan.....                                  | 64 |
| C. Saran.....                                         | 64 |
| DAFTAR PUSTAKA                                        |    |
| LAMPIRAN                                              |    |

## DAFTAR TABEL

|                                                              | Halaman |
|--------------------------------------------------------------|---------|
| Tabel 4.1 Jumlah Sampel Penelitian .....                     | 42      |
| Tabel 4.2 Demografi Responden .....                          | 43      |
| Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....      | 44      |
| Tabel 4.4 Uji Validitas Variabel Anggaran Partisipatif ..... | 45      |
| Tabel 4.5 Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja .....        | 46      |
| Tabel 4.6 Uji Validitas Variabel Kultur Organisasional ..... | 47      |
| Tabel 4.7 Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial .....    | 47      |
| Tabel 4.8 Uji Reliabilitas .....                             | 49      |
| Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolenieritas.....                   | 50      |
| Tabel 4.10 Penentuan nilai <i>Durbin Waston</i> .....        | 51      |
| Tabel 4.11 Hasil Perhitungan Uji F.....                      | 57      |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                           | Halaman |
|-----------------------------------------------------------|---------|
| Gambar 2.1 Kerangka Konseptual atau Model Penelitian..... | 29      |
| Gambar 4.1 <i>Scatter plot Residual</i> .....             | 52      |
| Gambar 4.2 Normal <i>plot</i> .....                       | 53      |

## DAFTAR LAMPIRAN

|            |                                                                     |
|------------|---------------------------------------------------------------------|
| Lampiran 1 | Kuesioner Penelitian                                                |
| Lampiran 2 | Daftar nama Koperasi Pegawai Republik Indonesia yang menjadi Sampel |
| Lampiran 3 | Jawaban Responden                                                   |
| Lampiran 4 | Statistik Deskriptif                                                |
| Lampiran 5 | Hasil Uji Validitas                                                 |
| Lampiran 6 | Hasil Uji Reliabilitas                                              |
| Lampiran 7 | Hasil Uji Heteroskedastisitas                                       |
| Lampiran 8 | Uji Normalitas                                                      |
| Lampiran 9 | Analisis Hipotesis dengan Regresi                                   |