

**PENGARUH TIDAK LANGSUNG UMPAN BALIK ANGGARAN  
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
(MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL  
*INTERVENING*)**

**SKRIPSI**



Oleh  
**ANDI DAKOSTA**  
20010420163

**FAKULTAS EKONOMI  
JURUSAN AKUNTANSI**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

**PENGARUH TIDAK LANGSUNG UMPAN BALIK ANGGARAN  
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
(MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL  
*INTERVENING*)**

**SKRIPSI**

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Pada Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi  
Universitas Muhammadiyah  
Yogyakarta



Oleh

**ANDI DAKOSTA**

20010420163

**FAKULTAS EKONOMI**

**JURUSAN AKUNTANSI**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**

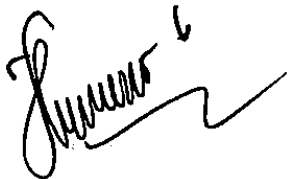
**PENGARUH TIDAK LANGSUNG UMPAN BALIK ANGGARAN  
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
(MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL  
*INTERVENING*)**

Diajukan Oleh

**ANDI DAKOSTA**  
20010420163

Telah Disetujui Dosen Pembimbing :

Pembimbing I dan II



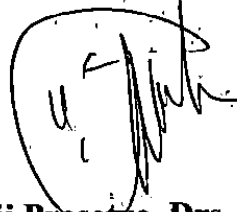
Tanggal 10 Mei 2006

**SKRIPSI**  
**PENGARUH TIDAK LANGSUNG UMPAN BALIK ANGGARAN**  
**TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**  
**(MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL**  
***INTERVENING*)**

Diajukan oleh

ANDI DAKOSTA  
20010420163

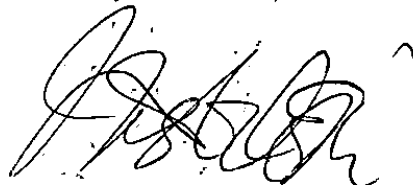
Skripsi ini telah Dipertahankan dan Disahkan di Depan  
Dewan Penguji Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Tanggal 24 Juni 2006  
Yang terdiri dari



Priyono Puji Prasetyo, Drs., M.Si., Akt  
Ketua Tim Penguji



Bambang Gunawan, S.E., M.Si.



Antariksa Rüdileksmana, Drs., M.M., Akt

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam

## MOTTO

Tiadalah balasan bagi *kebaikan* melainkan dengan *kebaikan* pula.

*(Al-Qur'an, surat Ar-Rahman, ayat 60)*

Wahai orang-orang yang beriman, apabila kamu melakukan *transaksi tidak secara tunai (hutang-piutang)* dengan tempo yang ditentukan, maka hendaknya kamu *mencatatnya*.

*(Al-Qur'an, surat Al-Baqarah, ayat 282)*

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu makan harta sesamamu dengan jalan batil, kecuali dengan *perdagangan yang dilakukan dengan suka sama suka diantara kamu*. Janganlah kamu membunuh dirimu. Sesungguhnya Allah Maha Penyayang kepadamu

*(Al-Qur'an, surat An Nissa', ayat 29)*

## PERSEMBAHAN

- ☺ Untuk Bapak dan Ibu yang kusayangi dan kucintai, mungkin kalau tidak cukup hanya ucapan terimakasih yang ananda dapat haturkan kepada pangkuanmu untuk segala pengorbanan dan ketulusan yang telah engkau berikan kepada ananda, hingga ananda dapat menyelesaikan studi lewat karya tulis ini dan hanya dengan doa ananda dapat meringankannya.
  
- ☺ Untuk Abang Arif, Mas Djatmiko, Pak Haryanto dan Mas Aidil yang telah memberikan sesuatu pengalaman studi sehingga dapat membantuku dalam menyelesaikan skripsi.
  
- ☺ Untuk Mia, Ayu, Abu dan keluarga besarku.
  
- ☺ Teman-teman seperjuangan menuntut ilmu di Yogyakarta.
  
- ☺ Almamaterku.

## ABSTRAKSI

Penelitian pengaruh karakteristik sistem penganggaran, yaitu Umpan Balik Anggaran terhadap Kinerja Manajerial menghasilkan temuan yang tidak konsisten dan saling bertentangan. Salah satu cara untuk merekonsiliasi temuan yang saling bertentangan tersebut adalah dengan pendekatan kontijensi, dengan melihat pengaruh langsung dan tidak langsung (Hopwood, 1976; Govindarajan, 1986). Hasil penelitian dengan pendekatan kontijensi variabel motivasi sebagai variabel yang memediasi (intervening/moderating) hubungan tersebut juga tidak jelas, terutama masalah pengukuran variabel motivasi yang tidak konsisten.

Penelitian ini secara empiris kembali menguji pengaruh Umpan Balik Anggaran terhadap Kinerja Manajerial yang ditengahi oleh Motivasi Ekstrinsik seperti yang dilakukan oleh Yudhi (2002). Data dikumpulkan dengan metode penyebaran kuisisioner secara langsung, yang didistribusikan ke-90 manajer pada perusahaan di Yogyakarta. 44 (48%) kuisisioner yang kembali kemudian dianalisis dengan teknik analisis regresi yang dibantu program SPSS 12,00.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Umpan Balik Anggaran dapat meningkatkan Kinerja Manajerial melalui dampak positif dari Motivasi Ekstrinsik. Dengan hasil penelitian juga mendukung temuan penelitian Yudhi (2002).



## KATA PENGANTAR

Assalammu'alaikum *Wr. Wb.*

Segala puji syukur alhamdulillah aku panjatkan hanya kepada Allah SWT yang telah memberikan kemudahan dan rahmat-Nya yang tiada terkira hingga saat ini, aku dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh Tidak Langsung Umpan Balik Anggaran terhadap Kinerja Manajerial : Motivasi sebagai variabel intervening.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan program pendidikan Strata Satu (1) pada jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Penyelesaian penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr.H. Khoiruddin Bashori, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Bapak Misbahul Anwar, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
3. Ibu Ietje Nazaruddin, Dra., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Skripsi, yang dengan penuh kesabaran dan ketulusan hati telah memberikan bimbingan, arahan, kritikan, koreksi, serta saran kepada penulis selama penyusunan skripsi.
4. Bapak Suryo Pratolo, SE., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik, yang telah membimbing selama studi

5. Kedua Orang tuaku, Bapak dan Ibuku yang kusayangi, untuk doa dan dukungan yang tiada henti sehingga penulis dapat menyelesaikan studi.
6. Teman-teman Akuntansi, terimakasih untuk segala bantuannya.
7. Dan pihak-pihak yang tidak dapat disebutkan penulis.

Penulis dengan penuh kesadaran bahwa dalam penulisan skripsi masih banyak kekurangan, oleh karena itu saran dan kritik terhadap kegunaan skripsi ini sangat diperlukan. Semoga manfaat skripsi, dapat berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan dan penulis.

Wassalam, *Wr. Wb.*

Yogyakarta, 19 Mei 2006

## DAFTAR ISI

JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
ABSTRAKI .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	8
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	10
A. Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu .....	10

2. Umpan Balik Anggaran .....	12
3. Pendekatan Kontijensi .....	13
4. Konsep Motivasi Ekstrinsik .....	15
5. Kinerja Manajerial .....	17
B. Kerangka Pemikiran .....	18
C. Perumusan Hipotesis .....	19
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>21</b>
A. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	21
1. Umpan Balik Anggaran .....	22
2. Motivasi Ekstrinsik .....	22
3. Kinerja Manajerial .....	23
B. Penentuan Sampel .....	24
C. Jenis dan sumber Data .....	25
D. Metode Pengumpulan Data .....	25
E. Metode Analisis .....	25
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>30</b>
A. Deskriptif Objek Penelitian .....	30
B. Analisa Data .....	33
C. Uji Hipotesis .....	37
D. Pembahasan Terhadap Hasil Uji Hipotesis .....	41
<b>BAB V PENUTUP</b>	

B. Keterbatasan .....	46
C. Implikasi .....	47

## DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Hasil-hasil penelitian pengaruh Karakteristik Umpan Balik Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dan Pendekatan Kontijensi variabel Motivasi .....	5
Tabel 4.1	Sampel dan Tingkat Pengembalian .....	31
Tabel 4.2	Gambaran Umum Responden : Profil Responden .....	32
Tabel 4.3	Deskripsi Statistik Variabel Penelitian .....	33
Tabel 4.4	Analisis Faktor Loading UBA .....	34
Tabel 4.5	Analisis Faktor Loading ME .....	35
Tabel 4.6	Analisis Faktor Loading KM .....	35
Tabel 4.7	Uji Multikolinieritas .....	36
Tabel 4.8	Uji Hipotesis 1 .....	37
Tabel 4.9	Uji Hipotesis 2 .....	38
Tabel 4.10	Hasil Pengujian Hipotesis .....	40
Tabel 4.11	Pengaruh Langsung .....	40
Tabel 4.12	.....	41

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Teoritis Pengaruh Tidak langsung Umpan Balik Anggaran terhadap Kinerja Manajerial .....	19
Gambar 4.1	Diagram Alur Hubungan Pengaruh Umpan Balik terhadap Kinerja Manajerial (Mendukung, Menantang, dan Menakutkan) .....	20

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran A : Kuisisioner Penelitian Skripsi
- Lampiran B : Tabel Kerja
- Lampiran C : Uji Kualitas Data
- Lampiran D : Uji Asumsi Klasik