

**KARAKTERISTIK ANGGARAN DAN AKUNTABILITAS SEBAGAI  
DETERMINAN KINERJA MANAJERIAL DENGAN MODERASI  
SISTEM PENGAWASAN INTERNAL**  
(Studi Pada Pemerintah Kabupaten Pati)

**Skripsi**

**Untuk memenuhi sebagai persyaratan**

**Mencapai Derajat Sarjana S1**

**Program Studi Akuntansi**



**Disusun oleh:**

Heni Yuni Hanari

31.401.505992

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG**  
**FAKULTAS EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI**

**SEMARANG**

**2019**

**SKRIPSI**

**KARAKTERISTIK ANGGARAN DAN AKUNTABILITAS SEBAGAI  
DETERMINAN KINERJA MANAJERIAL DENGAN MODERASI  
SISTEM PENGAWASAN INTERNAL**

(Studi Pada Pemerintah Kabupaten Pati)

Disusun Oleh

Heni Yuni Hanari

NIM : 31.401.505992

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan  
sidang panitia ujian skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung

Semarang, 30 April 2019

Mengetahui,

Pembimbing



Dr. Hj. Indri Kartika, SE, M.Si., Ak., CA

NIK. 211490002

**SKRIPSI**

**KARAKTERISTIK ANGGARAN DAN AKUNTABILITAS SEBAGAI  
DETERMINAN KINERJA MANAJERIAL DENGAN MODERASI  
SISTEM PENGAWASAN INTERNAL**

(Studi Pada Pemerintah Kabupaten Pati)

**Disusun Oleh:**

**Heni Yuni Hanari**

**NIM : 314015059921**

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 17 Mei 2019

**Susunan Dewan Penguji**

**Pembimbing**



**Dr. Hj. Indri Kartika, S.E., M.Si., Ak., CA.**

**NIK. 211490002**

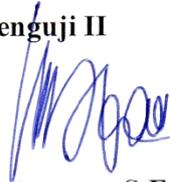
**Penguji I**



**Hj. Luluk M. Ifada, S.E., M.Si., Ak., CA.**

**NIK. 210403051**

**Penguji II**

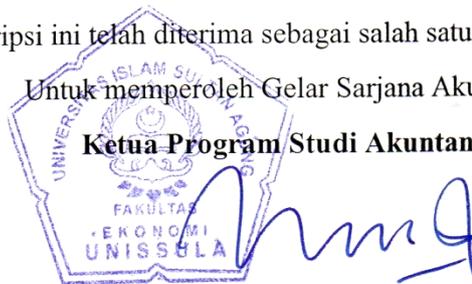


**Hendri Setvawan, S.E., MPA.**

**NIK. 211406019**

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi

**Ketua Program Studi Akuntansi**



**Dr. Dra. Hj. Winarsih, S.E., M.Si**

**NIK. 211415029**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Heni Yuni Hanari

NIM : 31401505992

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Akuntansi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“Karakteristik Anggaran Dan Akuntabilitas Sebagai Determinan Kinerja Manajerial Dengan Moderasi Sistem Pengawasan Internal”** adalah benar-benar hasil karya sendiri, bukan jiplakan karya tulis orang lain, baik sebagian maupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip dan dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti skripsi ini hasil jiplakan orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 30 April 2019

Yang Menyatakan



Heni Yuni Hanari

## PERNYATAAN PERSETUUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Heni Yuni Hanari  
NIM : 31401505992  
Fakultas : Ekonomi  
Program Studi : Akuntansi  
Alamat Asal : Ds. Dukutalit, RT 01 RW 03, Juwana, Pati 59185  
No Hp / Email : 085290537306 / [heniyuni72@gmail.com](mailto:heniyuni72@gmail.com)

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi dengan judul : **“Karakteristik Anggaran Dan Akuntabilitas Sebagai Determinan Kinerja Manajerial Dengan Moderasi Sistem Pengawasan Internal”** dan menyetujuinya menjadi hak milik Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka sehalu bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 30 April 2019



## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO:**

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai ( dari suatu urusan ), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh ( urusan) yang lain

( Q.S Al-Insyirah 6-7 )

“Selama kita bersungguh-sungguh, maka kita akan memetik buah yang manis. Segala keputusan hanya di tangan kita sendiri, kita mampu untuk itu”

( B.J. Habibie )

“Kebanggaan kita yang terbesar bukan karena tidak pernah gagal, tetapi bangkit kembali setiap kita jatuh”

( Confusius )

“Usaha tidak akan pernah mengkhianati hasil”

( Penulis )

### **PERSEMBAHAN:**

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Orang tua saya yang saya cintai dan saya sayangi yang selalu mendukung, memberi motivasi, yang selalu mendoakan ku dan memberikan kasih sayang serta dukungan selama ini. Semoga selalu dalam lindungan Allah SWT.
2. Kakak kandung saya Hannurwi dan adik kandung saya Riska Anggraeni yang selalu menyemangatiku dan mendukungku.
3. Almamater dan civitas FE UNISSULA tempatku menimba ilmu yang telah memberikan banyak pelajaran yang sangat berharga.
4. Teman terdekatku yang selalu memberikan dukungan , memberikan saran yang membangun dan memotivasiku untuk segera menyelesaikan segala urusanku.

5. Sahabat CIWIS ( Hasna, Isfa, Nenda, Gita, Hani, Gama ) yang selalu membantu, peduli, saling menyemangati dan telah memberikan dukungan serta kebersamaan selama perkuliahan.
6. Teman teman organisasi di FIRDAUS CHOIR yang bagaikan keluarga kedua di Semarang, atas kebersamaan, canda tawa, haru dan kenangan luar biasa yang tidak akan pernah saya lupakan.
7. Teman teman kos gembul dan kontrakan atas kebersamaan selama ini.
8. Teman-teman BP ( Sinta, Dita, Meita, Para, Vinda ) atas dukungan, dorongan dan terus menyemangatiku untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
9. Wahyuni atas dorongan dan bantuan selama penelitian.
10. Teman seangkatan dan seluruh keluarga besar UNISSULA.

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dan menguji pengaruh desentralisasi, partisipasi penyusunan anggaran, akuntabilitas dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengawasan internal sebagai variabel moderasi ( studi pada pemerintah di kabupaten Pati ). Populasi dalam penelitian ini adalah pejabat struktural dengan tempat penelitian di 19 dinas dan 4 badan di kabupaten Pati. Pengambilan sampel menggunakan metode *convenience sampling* diperoleh sampel sebanyak 85 sampel. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi moderasi ( MRA ) dengan menggunakan program SPSS versi 23.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa desentralisasi berpengaruh negative tidak signifikan terhadap kinerja manajerial, partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja manajerial, akuntabilitas berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja manajerial dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan hasil analisis dengan menggunakan variabel sistem pengawasan internal sebagai variabel moderasi. Hasilnya menunjukkan bahwa sistem pengawasan internal berpengaruh positif tidak signifikan terhadap hubungan antara desentralisasi dengan kinerja manajerial, sistem pengawasan internal berpengaruh positif tidak signifikan terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, sistem pengawasan internal berpengaruh positif signifikan terhadap hubungan antara akuntabilitas dengan kinerja manajerial, dan sistem pengawasan berpengaruh negative dan signifikan terhadap hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial.

**Kata-kata kunci:** *Kinerja Manajerial, Desentralisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Akuntabilitas, Kejelasan Sasaran Anggaran, Sistem Pengawasan Internal*

## ABSTRACT

This study aims to investigate and examine the effect of decentralization, budgetary participation, accountability and clarity of the budget target on managerial performance with the internal supervision system as a moderating variable (study on the government in Pati district). The population in this study were structural officials with research sites in 19 offices and 4 bodies in Pati district. Sampling using *convenience sampling* method obtained samples as many as 85 samples. The analysis technique used is the moderating regression analysis (MRA) using the SPSS version 23.0 program. The results of this study indicate that decentralization has no significant negative effect on managerial performance, budgetary participation has a positive and insignificant effect on managerial performance, accountability has a significant negative effect on managerial performance and clarity of budget goals has a significant positive effect on managerial performance. While the results of the analysis using internal control system variables as moderating variables. The results show that the internal control system has a positive and insignificant effect on the relationship between decentralization and managerial performance, the internal control system has a significant and not significant effect on the relationship between budgetary participation and managerial performance, the internal control system has a significant positive effect on the relationship between accountability and managerial performance, and supervision system has a negative and significant effect on the relationship between the clarity of budget targets and managerial performance.

**Keywords:** *Managerial Performance, Decentralization, Participation in Budgeting, Accountability, Clarity of Budget Objectives, Internal Oversight System*

## INTISARI

Kinerja manajerial OPD saat ini sering menjadi sorotan publik. Banyaknya program dari pemerintah daerah yang tidak terlaksana dan proyek pembangunan yang tidak jalan menunjukkan kinerja manajerial OPD masih rendah dan lemahnya sistem pengawasan internal serta supervisi kegiatan dari wakil kota maupun DPRD. Sehingga untuk memperbaiki kinerja manajerial tersebut dibutuhkan pengujian tentang faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial OPD yaitu desentralisasi, partisipasi penyusunan anggaran, akuntabilitas dan kejelasan sasaran anggaran dengan sistem pengawasan internal sebagai variabel moderating. Penelitian ini menggunakan teori kontingensi (*Contingency Theory*). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Nugraha (2015) adalah penelitian ini menambahkan variabel akuntabilitas dan kejelasan sasaran anggaran dengan populasi pejabat struktural yang terlibat dalam proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Dengan metode *convenience sampling* diperoleh sampel sebanyak 85 sampel. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi moderasi (MRA) menggunakan program SPSS versi 23.0.

Berdasarkan pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa Desentralisasi berpengaruh negative tidak signifikan terhadap kinerja manajerial, Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja manajerial, Akuntabilitas berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja manajerial dan Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan hasil analisis dengan menggunakan variabel sistem pengawasan internal sebagai variabel moderasi. Hasilnya menunjukkan bahwa Sistem Pengawasan Internal berpengaruh positif tidak signifikan terhadap hubungan antara desentralisasi dengan kinerja manajerial, Sistem Pengawasan Internal berpengaruh positif tidak signifikan terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, Sistem Pengawasan Internal berpengaruh positif signifikan terhadap hubungan antara akuntabilitas dengan kinerja manajerial, dan Sistem Pengawasan Internal berpengaruh negative dan signifikan terhadap hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan kepada Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Karakteristik Anggaran Dan Akuntabilitas Sebagai Determinan Kinerja Manajerial Dengan Moderasi Sistem Pengawasan Internal**”. Penulis menyadari bahwa selama penyusunan skripsi ini banyak mendapat bimbingan, dukungan, dan motivasi dari berbagai pihak, sehingga dalam kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih kepada :

1. Ibu Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung, Semarang.
2. Ibu Dr. Dra. Winarsih, M.Si., selaku Ketua Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung, Semarang.
3. Ibu Dr. Indri Kartika, S.E., M.Si., Akt., CA. selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing dengan cermat dan memberi masukan sehingga penelitian yang dilakukan membuahkan hasil maksimal.
4. Seluruh Civitas Akademi Fakultas ekonomi Universitas Islam Sultan Agung, Semarang yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.
5. Kedua orang tua penulis yang telah mendukung dan mendoakan serta memberikan kasih sayang selama ini.
6. Kakak kandung saya Hannurwi dan adik kandung saya Riska Anggraeni atas dukungan dan motivasinya.

7. Teman-teman selama kuliah yang telah memberikan dorongan dan semangat ketika penulis sedang berada di titik jenuh.
8. Penguji yang telah memberi saran terkait penelitian ini, sehingga terhindar dari kesalahan penulisan maupun kesalahan penelitian.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini terdapat banyak kekurangan dan masih belum sempurna. Oleh karena itu dengan senang hati penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan penelitian ini. Semoga penelitian ini bisa berguna dan memberikan manfaat bagi pembaca sekalian.

Semarang, 30 April 2019



Heni Yuni Hanari