

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENYEMPURNAAN SISTEM  
ADMINISTRASI, PENGHARGAAN, DAN MOTIVASI  
TERHADAP PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA  
(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surabaya)**



**Oleh :**

**MONICA FRISKA HUTAPEA**

**NPM : 17.1.01.10753**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA**

**STIESIA SURABAYA**

**2021**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENYEMPURNAAN SISTEM  
ADMINISTRASI, PENGHARGAAN, DAN MOTIVASI  
TERHADAP PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA  
(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surabaya)**



**Oleh :**

**MONICA FRISKA HUTAPEA**

**NPM : 17.1.01.10753**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA**

**STIESIA SURABAYA**

**2021**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENYEMPURNAAN SISTEM  
ADMINISTRASI, PENGHARGAAN, DAN MOTIVASI  
TERHADAP PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA  
(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surabaya)**

**Skripsi Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat**

**Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**

**Program Studi : Akuntansi**

**Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik**

**Diajukan Oleh :**

**MONICA FRISKA HUTAPEA**

**NPM : 17.1.01.10753**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA**

**STIESIA SURABAYA**

**2021**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENYEMPURNAAN  
SISTEM ADMINISTRASI, PENGHARGAAN, DAN MOTIVASI  
TERHADAP PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA  
(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surabaya)**

**Dipersiapkan dan Disusun oleh :**

**MONICA FRISKA HUTAPEA**

**NPM : 17.1.01.10753**

**Telah dipertahankan di Depan Tim Penguji**

**Pada tanggal 10 Juni 2021**

**Susunan Tim Penguji :**

**Ketua : Dr. Maswar Patuh Priyadi, M.M., Ak., CA.**

**Anggota : 1. Dra. Lailatul Amanah, M.Si., Ak., CA.**

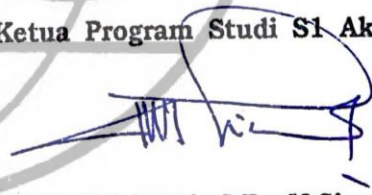
**2. Anang Subardjo, S.E., M.M.**

**Dinyatakan Memenuhi Syarat dan Diterima**

**Oleh :**

**Dosen Pembimbing**

**Ketua Program Studi S1 Akuntansi**



**Dr. Maswar Patuh Priyadi, M.M., Ak., CA. Dr. Wahidahwati, S.E., M.Si., Ak., CA.**

**Ketua STIESIA**



**Dr. Nur Fadrijah Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA.**

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

**NAMA : MONICA FRISKA HUTAPEA**

**NPM : 17.1.01.10753**

menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENYEMPURNAAN SISTEM ADMINISTRASI, PENGHARGAAN DAN MOTIVASI TERHADAP PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA.**

Diajukan untuk diuji pada tanggal 10 Juni 2021 adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya batal saya terima.

Surabaya, 10 Juni 2021  
Yang membuat Pernyataan,



Monica Friska Hutapea

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. MAHASISWA

Nama : Monica Friska Hutapea  
NPM : 17.1.01.10753  
Program Studi : Akuntansi  
Tempat/Tanggal Lahir : Tapin, 1 Januari 2000  
Agama : Kristen Protestan  
Jumlah Saudara/Anak ke : 2 (dua) / 1 (satu)  
Alamat Rumah : Jl. Pucangan Alun-alun no.47 Surabaya  
Status : Belum Menikah

### B. ORANG TUA

Nama : Remedi Hutapea  
Alamat Rumah/Telepon : Ds.Padangsari kec.Binuang Kab.Tapin,  
Kalimantan Selatan  
Alamat Kantor/Telepon : -  
Pekerjaan/Jabatan : Pendeta

### C. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. Tamat SD di SDN A.Yani Pura 1 tahun 2011
2. Tamat SMP di SMP Negeri 1 Binuang tahun 2014
3. Tamat SMA di SMA Negeri 2 banjarbaru tahun 2017
4. Pendidikan Tinggi (PT)

Nama PT	Tempat	Semester	Tahun	Keterangan
STIESIA	Surabaya	I - VII	2017-2021	-

### D. RIWAYAT PEKERJAAN

Tahun	Bekerja di	Pangkat/Golongan	Jabatan
		-	-

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia -Nya yang selalu melindungi dan menyertai saya serta berkat doa dari kedua orangtua sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENYEMPURNAAN SISTEM ADMINISTRASI, PENGHARGAAN DAN MOTIVASI TERHADAP PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA”**

Skripsi ini merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi jurusan akuntansi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. Dalam penyelesaian skripsi ini tidak luput dari bimbingan, dukungan dan bantuan orang-orang yang sangat berharga, maka dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang senantiasa menyertai , serta memberikan hikmat dan kekuatan kepada saya dalam penulisan skripsi ini
2. Ibu Dr. Nur Fadrijh Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA. Selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
3. Ibu Dr. Wahidahwati, S.E., M.Si., Ak., CA. Selaku Ketua Program Studi Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
4. Bapak Dr. Maswar Patuh Priyadi, M.M., Ak., CA. Selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk

memberikan petunjuk, saran dan arahan serta membimbing saya dalam penulisan skripsi ini hingga selesai.

5. Bapak dan Ibu Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan kepada penulis selama menjalankan studi.
6. Seluruh Staff dan Karyawan keluarga besar Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
7. Kepada Pimpinan Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Surabaya dan kepala pimpinan, kasubag dan staff dinas dan badan di OPD Kota Surabaya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
8. Kedua orangtua saya dan adik saya yang selalu memberikan motivasi, doa, nasehat, serta dukungan baik moral maupun materi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan lancar.
9. Keluarga besar saya yang sudah mendukung, memotivasi, membantu dan mendoakan saya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Jimmy yang sudah memberikan semangat kepada penulis selama penulisan skripsi.
11. Untuk sahabat saya Nia , Nadila, Nur, Pungki, Devy, Nurul ,Vellia, Aul, Ofi , , Ratna dan Yuna terimakasih buat semangat yang kalian berikan, serta bantuan ketika saya menghadapi kesulitan dalam pengerjaan skripsi ini.



12. Untuk teman seperbimbingan khususnya Desi dan Titha terimakasih atas kebersamaannya selama melewati masa-masa bimbingan.
13. Seluruh teman-teman SA5 terima kasih untuk kebersamaan dan memberikan banyak kenangan selama 3,5 tahun ini.
14. Dan seluruh pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu terimakasih atas dukungan serta doa yang telah diberikan kepada saya.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini jauh dari kata sempurna, sehingga dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun guna untuk kesempurnaan penyusunan skripsi ini. Akhir kata semoga skripsi ini dapat memberikan ilmu yang bermanfaat bagi setiap pembaca dan almamater tercinta

Surabaya, 21 Mei 2021

Penulis

Monica Friska Hutapea

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL LUAR SKRIPSI.....	i
HALAMAN SAMPUL DALAM SKRIPSI.....	ii
HALAMAN JUDUL SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN .....	v
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK .....	xv
ABSTRACT.....	xvi
BAB 1 : PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	10
BAB 2 : TINJAUAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	11
2.1 TINJAUAN TEORITIS .....	11
2.1.1 Teori X dan Y .....	11
2.1.2 Gaya Kepemimpinan .....	14
2.1.3 Penyempurnaan Sistem Administrasi 16	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.1.4 Penghargaan .....	17
2.1.5 Motivasi .....	17
2.1.6 Anggaran Berbasis Kinerja .....	19
2.1.7 Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja .....	19

2.2 Penelitian Terdahulu .....	21
2.3 Rerangka Pemikiran.....	24
2.4 Pengembangan Hipotesis .....	25
2.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.....	25
2.4.2 Pengaruh Penyempurnaan Sistem Administrasi terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.....	<b>26Error! Bookmark not defined.</b>
2.4.3 Pengaruh Penghargaan terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.....	<b>27Error! Bookmark not defined.</b>
2.4.4 Pengaruh Motivasi terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja..	<b>Error! Bookmark not defined.28</b>
<b>BAB 3 : METODE PENELITIAN .....</b>	<b>30</b>
3.1 Jenis Penelitan dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian.....	30
3.2 Teknik Pengambilan Sampel .....	30
3.3 Teknik Pengambilan Data.....	32
3.4 Variabel dan Definisi Operasional Variabel .....	33
3.4.1 Variabel Penelitian .....	33
3.4.2 Definisi Operasional Variabel.....	34
3.5 Teknik Analisis Data.....	37
3.5.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	38
3.5.2 Uji Kualitas Data.....	38
3.5.3 Analisis Regresi Linear Berganda ...	<b>39Error! Bookmark not defined.</b>
3.5.4 Uji Asumsi Klasik.....	40
3.5.5 Pengujian Hipotesis .....	42
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN ..</b>	<b>44Error! Bookmark not defined.</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	44
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	<b>44Error! Bookmark not defined.</b>

4.1.2	Deskripsi Karakteristik Responden.....	48
4.1.3	Uji Kualitas Data.....	53
4.1.4	Analisis Statistik Deskriptif .....	56
4.1.5	Uji Asumsi Klasik.....	58
4.1.6	Analisis Regresi Linear Berganda ..	<b>62Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.7	Uji Hipotesis .....	66
4.2	Pembahasan.....	69
4.2.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.....	<b>69Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.2	Pengaruh Penyempurnaan Sistem Administrasi Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.....	71
4.2.3	Pengaruh Penghargaan Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.....	<b>73Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.4	Pengaruh Motivasi Terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.....	74
BAB 5	PENUTUP .....	77
5.1	Simpulan .....	77
5.2	Keterbatasan Penelitian.....	78
5.3	Saran .....	79
JADWAL	PENELITIAN .....	80
DAFTAR	PUSTAKA .....	80
LAMPIRAN -	LAMPIRAN .....	85

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah Responden OPD Kota Surabaya .....	31
2. Daftar Skala Likert .....	33
3. Distribusi Jumlah Kuesioner .....	50
4. Usia Responden .....	50
5. Jenis Kelamin .....	51
6. Pendidikan Responden .....	52
7. Lama Bekerja Responden .....	53
8. Jabatan Responden .....	53
9. Hasil Uji Validitas.....	55
10. Hasil Uji Reliabilitas .....	56
11. Hasil Statistik Deskriptif .....	57
12. Hasil Uji Normalitas .....	61
13. Hasil Uji Multikolinearitas .....	63
14. Hasil Uji Analisis Linear Berganda .....	65
15. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	67
16. Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F) .....	68

17. Hasil Uji Hipotesis (Uji t) .....	69
---------------------------------------	----

### DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Rerangka Pemikiran .....	25
2. Uji Normalitas .....	60
3. Uji Heteroskedastisitas .....	64



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1 Kuesioner Penelitian .....	87
2 Tabulasi Data .....	92
3 Hasil Output SPSS .....	108