



**UNIVERSITAS PERTAHANAN**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, BUDAYA  
ORGANISASI DAN TEKNOLOGI TERHADAP EFEKTIVITAS  
ORGANISASI PADA PT PINDAD (PERSERO)**

**TESIS**

**MAKHRISZA  
NIM: 120160202013**

**FAKULTAS MANAJEMEN PERTAHANAN  
PROGRAM STUDI EKONOMI PERTAHANAN**

**BOGOR  
FEBRUARI 2018**



**UNIVERSITAS PERTAHANAN**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, BUDAYA  
ORGANISASI DAN TEKNOLOGI TERHADAP EFEKTIVITAS  
ORGANISASI PADA PT PINDAD (PERSERO)**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar magister dalam bidang Ilmu Pertahanan**

**MAKHRISZA  
NIM: 120160202013**

**FAKULTAS MANAJEMEN PERTAHANAN  
PROGRAM STUDI EKONOMI PERTAHANAN**

**BOGOR  
FEBRUARI 2018**

## LEMBAR PENGESAHAN


Tesis/Disertasi ini diajukan oleh:

Nama : Makhrisza  
NPM : 120160202013  
Program Studi : Ekonomi Pertahanan  
Judul Proposal Tesis : Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budaya Organisasi dan Teknologi Terhadap Efektivitas Organisasi pada PT Pindad (Persero)

Tesis berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister/Doktor dalam ilmu Pertahanan pada Program Studi Ekonomi Pertahanan, Fakultas Manajemen Pertahanan, Universitas Pertahanan.

### DEWAN PENGUJI

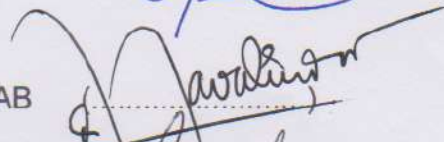
Pembimbing I  
Brigjen TNI Dr. Yudi Sutrasna., M.M.

  
(.....)

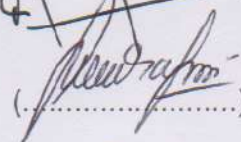
Pembimbing II  
Dr. Supandi., S.Sos., M.M.

  
(.....)

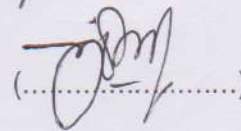
Penguji I  
Kol. Arh. Dr. Djoko Andreas Navalino, S.IP., M. AB

  
(.....)

Penguji II  
Kol Chb (K) Dr. Sri Sundari, S.E., M.M.

  
(.....)

Penguji III  
Kol Caj Dr. Surryanto DW., M.H., M.M

  
(.....)

Ditetapkan di : Sentul, Bogor

Tanggal : Februari 2018

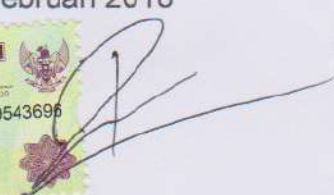
## PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya atau bagian karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan jenjang apapun di suatu Perguruan Tinggi; dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat istilah, frasa, kalimat, paragraf, subbab atau bab dari karya yang pernah ditulis atau diterbitkan; kecuali yang secara tertulis diajukan dalam naskah ini dan disebutkan dalam Daftar Referensi.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa terdapat plagiat dalam tesis ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan peraturan/undang-undang yang berlaku.

Bogor, Februari 2018



  
Makhrisza

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Makhrisza  
NIM : 120160202013  
Program Studi : Ekonomi Pertahanan  
Fakultas : Manajemen Pertahanan  
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pertahanan Hak Bebas Royalty Noneksklusif (*Nonexclusive Royalty-Free Right*) atas ilmiah saya berjudul:

**Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budaya Organisasi dan Teknologi  
Terhadap Efektivitas Organisasi Pada PT Pindad (Persero)**

Beserta perangkat yang ada jika diperlukan. Dengan Hak Bebas Royalty Noneksklusif ini Universitas Pertahanan berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan memublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai peneliti dan sebagai pemilik Hak Cipta/Karya Intelektual dari Tesis ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan kesadaran penuh tanpa paksaan dari pihak manapun.

Bogor, Februari 2018

Makhrisza

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan rasa syukur peneliti panjatkan kepada Allah yang telah memberikan rahmat, taufiq, hidayah, dan pertolongan-Nya yang merupakan suatu nikmat yang tidak terhingga, dan oleh kasih-Nya pula peneliti dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budaya Organisasi dan Teknologi Terhadap Efektivitas Organisasi Pada PT Pindad (Persero)”**.

Tesis ini tidak akan terwujud tanpa bantuan dan dukungan yang telah diberikan oleh berbagai pihak, untuk itu dengan kerendahan hati, penghargaan dan ucapan terima kasih disampaikan untuk:

1. Letnan Jenderal Tni (Purn) Dr. I Wayan Midhio, M.Phil selaku rektor Universitas Pertahanan, atas ilmu, semangat dan arahan yang telah diberikan.
2. Laksamana Muda TNI Dr. Amarulla Octavian, S.T M.Sc, D.E.S.D, selaku Dekan Fakultas Manajemen Pertahanan yang telah memimpin dan mengarahkan sehingga peneliti mendapat kemudahan dalam penyusunan tesis.
3. Dr. Supandi., S.Sos., M.M., Sesprodi Program Studi Ekonomi Pertahanan juga selaku Dosen Pembimbing II yang penuh ketelitian, kecermatan dalam mengarahkan, membantu, memotivasi dan membuka pemikiran peneliti dalam penyusunan tesis.
4. Brigadir Jenderal TNI Dr. Yudi Sutrasna, M.M, selaku Dosen Pembimbing I yang senantiasa menyempatkan waktu serta menyumbangkan tenaga dan pemikiran untuk membimbing serta memberikan bantuan, masukan, motivasi, juga wawasan bagi peneliti.
5. Keluarga saya yang tercinta, mamaku Tuti Alawiyah, abangku Ruzilman, dan adikku Elma Mauldiza yang selalu memberikan dukungan moril dan materiil, serta doa yang tiada henti.

6. Seluruh rekan-rekan seperjuangan di Prodi Ekonomi Pertahanan Cohort 7 (2016) sahabat gosip saya mas Faisal, Sony, Nugraha, Malo. Panutan dalam belajar Mas Ade, Mas Arya, Bimo, Biya. Panutan dalam bermasyarakat Indra, Rizki, Asih, Tika, Desta. Rani, Merry, Uri yang selalu memberikan ketenangan dalam pengerjaan tesis ini. Terima kasih sudah bersama-sama mengarungi dinamika dalam perkuliahan di Unhan Kami tercinta dan membantu memperkaya pengalaman peneliti.
7. Teman-teman Barak Cablak khususnya Yogi, Anditya, Deva, Adin, Rona yang menjadi rekan diskusi dalam membahas apapun.
8. Teman Kamar 217 Yusuf, Pak Puji, Bang Mahbub yang menjadi tempat berpulang saya di mess dan menjadi guru agama saya.
9. Teman Kamar 6 *Guest House* Adhi, Fatih, Tubagus, Mas Hanan yang saling berbagi satu sama lain walaupun kita selalu diterjang kepada ketidakadilan tapi tetap bertahan dalam keadaan.
10. Seluruh jajaran Staf dan Dosen di Prodi Ekonomi Pertahanan, dan Fakultas Manajemen Pertahanan, termasuk Pak Sakum yang senantiasa memberikan yang memberikan bantuan bekal pengetahuan, keterampilan dan sikap kepada peneliti selama di bangku perkuliahan, serta mendukung pengurusan segala keperluan administrasi, dan sebagainya.

Ucapan terima kasih juga disampaikan pada semua pihak yang telah memberikan bantuan yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Akhirnya, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi untuk semua pihak yang berkepentingan. Semoga Allah memberkati kita semua.

Bogor, Februari 2018

Makhrisza

## ABSTRAK

# PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, BUDAYA ORGANISASI DAN TEKNOLOGI TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA PT PINDAD (PERSERO)

MAKHRISZA

PT Pindad (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara Industri Strategis yang bertujuan untuk membangun dan mengembangkan industri pertahanan serta kemandirian pertahanan dan keamanan pertahanan ekonomi. Akan tetapi pada 5 tahun belakangan ini terjadi permasalahan keuangan pada perusahaan BUMN industri strategis sehingga mengalami kesulitan modal kerja untuk membiayai berbagai pesanan pekerjaan dari para pelanggan mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh partisipasi anggaran, budaya organisasi, dan teknologi, terhadap efektivitas organisasi pada PT Pindad (Persero). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel sebanyak 70 karyawan pada PT Pindad. Sampel dipilih secara *simple random sampling* dari 85 karyawan di PT Pindad. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi dengan nilai t-hitung 8,962 dan nilai hasil uji  $R^2$  0,542 berarti positif dan signifikan. 2) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi dengan nilai t-hitung 12,803 dan nilai hasil uji  $R^2$  0,707 berarti positif dan signifikan. 3) Teknologi berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi dengan nilai t-hitung 12,744 dan nilai hasil uji  $R^2$  0,705 berarti positif dan signifikan. 4) Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap teknologi dengan nilai t-hitung 13,459 dan nilai hasil uji  $R^2$  0,727 berarti positif dan signifikan. 5) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap teknologi dengan nilai t-hitung 18,657 dan nilai hasil uji  $R^2$  0,837 berarti positif dan signifikan. 6) Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap budaya organisasi dengan nilai t-hitung 9,335 dan nilai hasil uji  $R^2$  0,776 berarti positif dan signifikan.

**Kata Kunci : Efektivitas Organisasi, Partisipasi Anggaran, Budaya Organisasi, Teknologi**

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION, ORGANIZATION CULTURE, AND TECHNOLOGY TOWARD ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS ON PT PINDAD (PERSERO)**

**MAKHRISZA**

*PT Pindad (Persero) is one of the State-Owned Enterprises Strategic Industries to build and develop the defense industry and independence of defense and security. In 5 years there's a financial problem making it difficult for working capital to finance various work orders from their customers. This study aims to determine how much influence the budget, organizational culture, and technology, toward Organization Effectiveness at PT Pindad (Persero). This study uses quantitative method with a sample of 70 employees at PT Pindad. The sample was chosen by simple random sampling from 85 employees in PT Pindad. Data analysis was done by using multiple linier regression analysis method. The results showed: 1) Budget Participation has a positive effect on Organization Effectiveness with t value of 8.962 and value test  $R^2$  0,542 means positive and significant. 2) Organizational Culture have a positive effect on Organization Effectiveness with t value 12.803 and value test  $R^2$  0,707 means positive and significant. 3) Technology has a positive effect on Organization Effectiveness with t value 12,744 and value test  $R^2$  0,705 mean positive and significant. 4) Budget Participation has positive effect on technology with t value 13.459 and value test  $R^2$  0,727 means positive and significant. 5) Organizational Culture has a positive effect on technology with t value of 18,657 and value test  $R^2$  0,837 means positive and significant. 6) Budget Participation has a positive effect on Organizational Culture with t value of 9.335 and value test  $R^2$  0,776 means positive and significant.*

**Keywords : Organizational Effectiveness, Budget Participation,  
Organizational Culture, Technology**

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	7
1.3 Pembatasan Masalah .....	8
1.4 Rumusan Masalah .....	8
1.5 Tujuan Penelitian .....	9
1.6 Manfaat Penelitian .....	9
1.6.1 Aspek Teoritis.....	9
1.6.2 Aspek Praktis .....	9
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN</b>	
<b>    HIPOTESIS.....</b>	<b>10</b>
2.1 Tinjauan Pustaka .....	10
2.1.1 Efektivitas Organisasi .....	10
2.1.2 Partisipasi Anggaran .....	12
2.1.3 Budaya Organisasi .....	14
2.1.4 Teknologi.....	17
2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	19
2.2 Kerangka Pemikiran.....	20
2.2.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) Terhadap Efektivitas Organisasi (Y) .....	20
2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) Terhadap Efektivitas Organisasi (Y) .....	20

2.2.3	Pengaruh Teknologi (X3) Terhadap Efektivitas Organisasi (Y) .....	21
2.2.4	Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) Terhadap Teknologi (X3) .....	21
2.2.5	Pengaruh Budaya Organisasi (X2) Terhadap Teknologi (X3) .....	21
2.2.6	Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) Terhadap Budaya Organisasi (X2) .....	22
2.2.7	Model Penelitian .....	22
2.3	Hipotesis .....	23
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>		<b>25</b>
3.1	Desain Penelitian .....	25
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian .....	25
3.2.1	Tempat Penelitian .....	25
3.2.2	Waktu Penelitian .....	26
3.3	Populasi dan Sampel Penelitian .....	26
3.3.1	Populasi Penelitian .....	26
3.3.2	Sampel Penelitian .....	27
3.4	Instrumen Penelitian .....	29
3.4.1	Definisi Operasional Efektivitas Organisasi .....	29
3.4.2	Definisi Operasional Partisipasi Anggaran .....	29
3.4.3	Definisi Operasional Budaya Organisasi .....	29
3.4.4	Definisi Operasional Teknologi .....	30
3.4.5	Kisi – Kisi Instrumen .....	30
3.5	Pengujian Instrumen .....	31
3.5.1	Uji Validitas .....	31
3.5.2	Uji Reliabilitas .....	32
3.6	Teknik Pengumpulan Data .....	32
3.7	Teknik Analisis Data .....	33
3.7.1	Analisis Kuantitatif .....	34
3.7.2	Analisis Regresi Linier .....	35
3.7.3	Uji Asumsi Klasik .....	36

3.7.4	Uji Hipotesis .....	40
3.7.5	Hipotesis Statistika .....	41
<b>BAB 4</b>	<b>HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN DATA.....</b>	<b>43</b>
4.1	Gambaran Umum Subyek Penelitian .....	43
4.2	Deskripsi Data .....	46
4.2.1	Deskripsi Efektivitas Organisasi .....	47
4.2.2	Deskripsi Partisipasi Anggaran .....	48
4.2.3	Deskripsi Budaya Organisasi.....	49
4.2.4	Deskripsi Teknologi .....	49
4.3	Pengujian Instrumen .....	50
4.3.1	Uji Validitas .....	50
4.3.2	Uji Reliabilitas.....	52
4.4	Pengujian Asumsi Klasik.....	52
4.4.1	Uji Normalitas .....	53
4.4.2	Uji Multikolinearitas .....	55
4.4.3	Uji Heteroskedastisitas .....	56
4.5	Pengujian Signifikansi dan Linearitas Koefisien Regresi	57
4.5.1	Koefisien Korelasi.....	57
4.5.2	Koefisien Determinasi Parsial.....	60
4.5.3	Koefisien Determinasi Simultan.....	61
4.6	Pengujian Hipotesis .....	63
4.6.1	Pengujian Hipotesis Pertama .....	63
4.6.2	Pengujian Hipotesis Kedua.....	64
4.6.3	Pengujian Hipotesis Ketiga.....	65
4.6.4	Pengujian Hipotesis Keempat.....	67
4.6.5	Pengujian Hipotesis Kelima .....	68
4.6.6	Pengujian Hipotesis Keenam.....	69
4.7	Pembahasan.....	71
4.7.1	Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) terhadap Efektivitas Organisasi (Y) .....	71
4.7.2	Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Efektivitas Organisasi (Y) .....	72

4.7.3 Pengaruh Teknologi (X3) terhadap Efektivitas Organisasi (Y) .....	74
4.7.4 Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) terhadap Teknologi (X3) .....	75
4.7.5 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Teknologi (X3) .....	76
4.7.6 Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) terhadap Budaya Organisasi (X2) .....	77
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>80</b>
5.1 Kesimpulan .....	80
5.2 Saran .....	81
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>83</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>87</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>116</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Penelitian .....	23
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT Pindad (Persero).....	45
Gambar 4.2	Kurva Histogram .....	54
Gambar 4.3	Grafik P-P Plot Normalitas Residual Data.....	55
Gambar 4.4	Model Korelasi Jalur .....	62

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Laporan Laba Rugi PT Pindad 2016 .....	3
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	19
Tabel 3.1	Waktu Penelitian.....	26
Tabel 3.2	<i>Proportionate Stratified Random Sampling</i> .....	28
Tabel 3.3	Sebaran Sampel Penelitian .....	28
Tabel 3.4	Kisi-kisi Instrumen.....	30
Tabel 4.1	Karakteristik Responden PT Pindad (Persero) 2017 .....	47
Tabel 4.2	Deskripsi Statistik .....	47
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Efektivitas Organisasi .....	48
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Partisipasi Anggaran.....	48
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi .....	49
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Teknologi .....	50
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Y (Efektivitas Organisasi) .....	50
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas X1 (Partisipasi Anggaran) .....	51
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas X2 (Budaya Organisasi).....	51
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas X3 (Teknologi) .....	51
Tabel 4.11	Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas.....	52
Tabel 4.12	Hasil Uji Normalitas .....	53
Tabel 4.13	Ringkasan Hasil Uji Multikolinearitas .....	56
Tabel 4.14	Ringkasan Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	57
Tabel 4.15	Koefisien Korelasi Parsial X1, X2, X3, dan Y .....	58
Tabel 4.16	Ringkasan Koefisien Determinasi Parsial .....	60
Tabel 4.17	Koefisien Jalur Model I (X1, X2, dan X3) .....	61
Tabel 4.18	Koefisien Jalur Model II (X1, X2, X3, dan Y) .....	62
Tabel 4.19	Uji t Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) terhadap Efektivitas Organisasi (Y).....	63
Tabel 4.20	Uji t Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Efektivitas Organisasi (Y).....	64
Tabel 4.21	Uji t Pengaruh Teknologi (X3) terhadap Efektivitas Organisasi (Y).....	66

Tabel 4.22	Uji t Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) terhadap Teknologi (X3) .....	67
Tabel 4.23	Uji t Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Teknologi (X3) .....	68
Tabel 4.24	Uji t Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) terhadap Budaya Organisasi (X2).....	70