

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN INSENTIF TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA SATUAN KERJA PEMERINTAH
BAGIAN KEUANGAN DI BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN
ASET KABUPATEN DELI SERDANG**

SKRIPSI

Disusun Oleh:

MISBAH SIMANJUNTAK
NIM 51141013

Program Studi
AKUNTANSI SYARIAH



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2019

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN INSENTIF TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA SATUAN KERJA PEMERINTAH
BAGIAN KEUANGAN DI BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN
ASET KABUPATEN DELI SERDANG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana (S1)
Pada Jurusan Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Disusun Oleh:

MISBAH SIMANJUNTAK
NIM 51141013

Program Studi
AKUNTANSI SYARIAH



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

MEDAN

2019M/1440 H

LEMBARAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MISBAH SIMANJUNTAK

NIM : 51.14.1.013

Judul Skripsi : “PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA SATUAN KERJA PEMERINTAH BAGIAN KEUANGAN DI BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET KABUPATEN DELI SERDANG”

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan Skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri. Jika terdapat karya orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lain sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Medan, Maret 2019

Yang membuat pernyataan,



Misbah Simanjuntak

NIM 51.14.1.013

PERSETUJUAN

Skripsi berjudul:

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN INSENTIF TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA SATUAN KERJA PEMERINTAH
BAGIAN KEUANGAN DIBADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN
ASET KABUPATEN DELI SERDANG**

Oleh

MISBAH SIMANJUNTAK

NIM: 51.14.1.013

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun)

Pada Program Studi Akuntansi Syariah

Medan, 15 Februari 2019

Pembimbing I


Dr. Nurlaila, SE, MA
NIP. 19750521 200112 2 002

Pembimbing II


Kusmilawati, SE, M.Ak
NIP. 19800614 201503 2 001

Mengetahui
Ketua Jurusan Akuntansi Syariah


Hendra Harmain, SE, M.Pd
NIP. 19730510 199803 1 003

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi berjudul "Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan Dibadan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang". Atas nama Misbah Simanjuntak, NIM 51141013 program studi Akuntansi Syariah telah dimunaqasyahkan dalam sidang munaqasyah pada tanggal 20 Maret 2019. Skripsi ini telah diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun) pada program studi Akuntansi Syariah.

Medan, 20 Juni 2019
Panitia Sidang Munaqasyah
Program Studi Akuntansi Syariah
UIN-SU

Ketua

(Hendra Harmain, SE, M.Pd)
NIP. 19730510 199803 1 003

Sekretaris

(Kusmilawaty, SE, Ak, M. Ak)
NIP. 19800614 201503 2 001

Anggota

1. **(Dr. Nurlaila, SE, MA)**
NIP. 19750521 200112 2 002

2. **(Kusmilawaty, SE, Ak, M. Ak)**
NIP. 19800614 201503 2 001

3. **(Dr. Hj. Yenni Samri J. Nst, S.HI, MA)**
NIP. 19790701 200912 2 003

4. **(Kamilah, SE, Ak, M. Si)**
NIP. 19791023 200801 2 014

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Islam
UIN-SU


Dr. Andri Soemitra, MA
NIP. 19760507 200604 1 002

Abstrak

Misbah Simanjuntak (2019), Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang, dengan Pembimbing Skripsi I Dr. Nurlaila, SE, MA dan Pembimbing II Kusmilawaty, SE, M.Ak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran dan insentif terhadap kinerja karyawan pada Satuan Kerja Pemerintah di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan data primer melalui kuesioner. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan dari Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang. Variabel dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran dan insentif sebagai variabel bebas, serta kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Analisis data menggunakan metode analisis regresi berganda. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang. Hal ini dibuktikan dengan hasil yang diperoleh berdasarkan pengujian hipotesis, dimana nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} ($2,623 > 1,689$) dan taraf signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 ($0,013 < 0,05$). Insentif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil yang diperoleh berdasarkan pengujian hipotesis, dimana nilai t_{hitung} yang lebih kecil dari nilai t_{tabel} ($1,178 < 1,689$), dan taraf signifikansi yang lebih besar dari 0,05 ($0,247 > 0,05$). Dan hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan insentif secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang. Hal ini dibuktikan dengan hasil yang diperoleh berdasarkan pengujian hipotesis, dimana nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($6,980 > 3,260$) dan nilai signifikansi sebesar 0,003 ($0,003 < 0,05$).

Kata Kunci: Partisipasi Anggaran, Insentif, Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillahirabbil'alamiin. Tiada untaian kata yang paling indah kecuali segala puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan anugerah-Nya yang tidak terhingga kepada penulis, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul ***“Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang”***.

Sebagai salah satu perwujudan dari proses pendidikan kemahasiswaan dan juga sebagai syarat untuk melengkapi tugas akhir S1 Ekonomi Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, skripsi ini disajikan berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang. Dalam pembuatan skripsi ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan banyak bantuan, dorongan dan juga doa sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih saya tujukan kepada:

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta Bapak Aman Simanjuntak dan Ibu Rosmiati, yang telah membesarkan saya atas segala kasih sayang serta doa, yang dengan tulus ikhlas selalu membantu, mengingatkan dan memberikan motivasi yang sangat berharga dalam segala hal tak terkecuali dalam penyelesaian skripsi ini. Mereka selalu menanyakan perkembangan skripsi ini dan tetap mempercayakan semuanya kepada penulis. Kasih orangtua memang sepanjang masa.
2. Kedua pembimbing skripsi saya yaitu Ibu Dr. Nurlaila, SE, MA selaku pembimbing skripsi I dan Ibu Kusmilawaty, SE, M.Ak selaku pembimbing II ditengah-tengah kesibukannya telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan dan selalu mampu memberikn motivasi bagi penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
3. Bapak Prof. Dr. Saidurrahman, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Andri Soemitra MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

5. Bapak Hendra Harmain, SE, M.Pd selaku Ketua Jurusan Akuntansi Syariah dan sebagai penasehat akademik yang telah membimbing penulis dan memberikan nasihat.
6. Ibu Kusmilawaty, SE, M.Ak selaku Sekretaris Jurusan yang banyak memberikan pelayanan dan membantu penulis selama penyelesaian skripsi ini.
7. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Serta seluruh civitas akademik atas bimbingan, bantuan, dan layanan yang diberikan.
8. Bapak Masril, S.Sos, M.Si selaku Penasehat selama penelitian di BPKA Lubuk Pakam, yang membantu penulis dan memberikan masukan terkait penulisan skripsi ini.
9. Abang saya Taufiq Marpaung, S.Pdi beserta istri, dan adik saya Hariyati beserta adik ipar saya Dodon, serta semua adik-adik saya, yang selalu memberi semangat, dukungan dan doa dalam penyelesaian skripsi ini.
10. Sahabat-sahabat terbaik saya (Maimunah Pane, Nurul Gusmiranda Raja Guk Guk, Linda Apriani, Nurazmi, dan Arfina Nurharli) yang selalu mengingatkan, membantu, memberikan semangat dan dukungan untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-teman seperjuangan AKS B, terima kasih atas dukungannya.
12. Opung saya (Syamsidar Tanjung, Syamsudin Tanjung beserta istri Ira Wati, dan Syasunar Tanjung) terima kasih atas dukungannya.
13. Sahabat seperjuangan dalam bekerja (alvy cyntia lubis dan ibu Nur) terima kasih atas dukungannya.
14. Serta sahabat-sahabat, adik-adik dan siapa saja yang tidak dapat disebut satu per satu yang turut memberikan bantuan, semangat, doa.

Akhirnya pada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis mengucapkan terima kasih. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa hasil penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, maka dengan demikian adanya saran dan kritik yang bersifat membangun diharapkan dari para pembaca, sehingga mencapai hasil yang

maksimal. Dengan penuh kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi khalayak umum. *Amin Ya Rabbal 'Alamin.*

Medan, 11 Juli 2019
Penulis

Misbah Simanjuntak
NIM. 51.14.1.013

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
Abstak	iii
Kata Pengantar	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Batasan Masalah	4
D. Rumusan Masalah.....	5
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1. Tujuan Penelitian	5
2. Manfaat Penelitian	5
BAB II : KAJIAN TEORITIS	
A. Kinerja Karyawan Satuan Kerja Perangkat Daerah.....	7
1. Pengertian Kinerja.....	7
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	9
3. Penilaian Kinerja.....	11
4. Indikator-Indikator yang Mempengaruhi Kinerja.....	13
5. Kinerja dalam Pandangan Islam	15
B. Partisipasi Anggaran	15
1. Pengertian Anggaran.....	15
2. Pengertian Partisipasi Anggaran	17
3. Kelemahan Partisipasi Anggaran	19
4. Dimensi Partisipasi Anggaran.....	20
5. Partisipasi Anggaran Menurut Islam.....	21

C.	Insentif	22
1.	Pengertian Insentif	22
2.	Pertimbangan Dasar Penyusunan Insentif.....	23
3.	Tujuan Pemberian Insentif	26
4.	Jenis-Jenis Insentif	27
5.	Indikator Insentif.....	29
6.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pemberian Insentif	31
7.	Insentif dalam Pandangan Islam	32
D.	Penelitian Terdahulu	33
E.	Kerangka Konseptual.....	37
F.	Hipotesis	37
BAB III	: METODE PENELITIAN	
A.	Pendekatan Penelitian	39
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian	39
C.	Jenis dan Sumber Data.....	39
1.	Jenis Data	39
2.	Sumber Data.....	39
D.	Populasi dan Sampel.....	40
1.	Populasi.....	40
2.	Sampel.....	40
E.	Teknik dan Instrumen Pengumpulan Bahan	41
1.	Teknik Pengumpulan Data.....	41
2.	Instrumen Pengumpulan Data	41
F.	Defenisi Operasional dan Variabel Penelitian	43
1.	Variabel Dependen/Terikat	44
2.	Variabel Independen/Bebas	44
G.	Analisis Data.....	45
1.	Uji Kualitas Data.....	45
a.	Uji Validitas	45
b.	Uji Reabilitas	46

2. Uji Asumsi Klasik.....	46
a. Uji Normalitas	47
b. Uji Multikolinearitas	47
c. Uji Heteroskedastisitas	47
3. Model Analisis Data.....	48
4. Uji Hipotesis	48
a. Uji Koefisien Determinasi (R^2)	48
b. Uji Statistik t (Uji t).....	49
c. Uji Simultan (Uji F)	50

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Tempat Penelitian	51
1. Sejarah Instansi	51
2. Ruang Lingkup Instansi	52
3. Lokasi Instansi	55
4. Daerah Jangkauan Instansi.....	55
5. Visi, Misi, dan Motto serta Program.....	56
a. Visi	56
b. Misi.....	56
c. Motto	56
d. Program-Program Strategi dan Kegiatan BPKA Daerah Kab. Deli Serdang Tahun 2014-2019	56
6. Daftar Nama Karyawan di Lingkungan BPKA Kab. Deli Serdang.....	57
B. Deskripsi Data Penelitian.....	59
1. Profil Respdnen.....	59
a. Jenis Kelamin	59
b. Latar Belakang Pendidikan	60
c. Lama Kerja	60
2. Analisis Statistik Deskriptif Variabel	61
a. Partisipasi Anggaran	61
b. Insentif.....	62

c. Kinerja Karyawan.....	64
C. Uji Persyaratan Analisis.....	65
1. Uji Validitas	65
2. Uji Reabilitas.....	67
D. Uji Asumsi Klasik.....	67
1. Uji Normalitas	68
2. Uji Multikolinearitas	69
3. Uji Heterokedastisitas	70
E. Uji Model Analisis Data	71
F. Uji Hipotesis	72
1. Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	72
2. Uji statistik t (Uji t)	73
3. Uji Simultan (Uji F)	74
G. Pembahasan Hasil Penelitian	75
1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Karyawan	75
2. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan	76
BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan	78
B. Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian	37
Gambar 4.1. Hasil Pengujian Normalitas Probability-Plot	69
Gambar 4.2. Hasil Uji Heteroskedastisitas	70

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	33
Tabel 3.1. Kuisisioner Partisipasi Anggaran	41
Tabel 3.2. Kuisisioner Insentif.....	42
Tabel 3.3. Kuisisioner Kinerja Karyawan	42
Tabel 3.4. Skor Instrumen Penelitian	43
Tabel 3.5. Defenisi Operasional.....	44
Tabel 4.1. Nama dan Jabatan Karyawan.....	57
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	59
Tabel 4.3. Karakteristik Respnnden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.....	60
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja.....	61
Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Partisipasi Anggaran.....	61
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Insentif.....	63
Tabel 4.7. Ditribusi Frekuensi Kinerja Karyawan	64
Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas.....	66
Tabel 4.9. Hasil Uji Reliabilitas	67
Tabel 4.10. Hasil Pengujian One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	68
Tabel 4.11. Hasil Uji Multikolinieritas	69
Tabel 4.12. Hasil Uji Regresi Berganda.....	71
Tabel 4.13. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	72
Tabel 4.14. Hasil Uji Statistik t (Uji t)	73
Tabel 4.15. Hasil Uji Simultan (Uji F).....	74

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era otonomi dewasa ini masing-masing daerah diberikan kebebasan untuk mengelola keuangan daerahnya masing-masing. Pemberian otonomi ini difokuskan pada tingkat kabupaten dan kota, sehingga masing-masing unit Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) benar-benar dituntut untuk lebih aktif dan transparan dalam kinerja dan pengelolaan keuangannya. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang telah diamandemen dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah telah melahirkan paradigma baru dalam pelaksanaan otonomi daerah, yang meletakkan otonomi yang penuh, luas, dan bertanggung jawab pada daerah. Penyelenggaraan pemerintah daerah dengan berdasarkan Undang-Undang tersebut juga melahirkan nuansa baru, yaitu pergeseran kewenangan pemerintah yang sentralistik birokratik ke pemerintah yang desentralistik partisipatoris.

SKPD adalah unit kerja Pemerintah Daerah yang mempunyai tugas mengelola anggaran dan barang daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Satuan Kerja dan bertanggung jawab atas aktivitas entitasnya. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategie planning* suatu organisasi.¹

Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Ukuran kinerja suatu organisasi sangat penting, guna evaluasi dan perencanaan masa depan. Beberapa jenis informasi yang digunakan dalam pengendalian disiapkan dalam rangka menjamin bahwa pekerjaan yang dilakukan telah dilakukan secara efektif dan efisien. Dengan demikian mengukur kinerja tidak hanya informasi finansial tetapi juga informasi non finansial.² Selain

¹Putra, “Pengaruh Akuntansi Publik dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah” (Skripsi, Universitas Negeri Padang, 2013), h. 4

²Revano, “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris Pada Skpd Kab. Tanah Datar), 2013, h.4

itu, kinerja aparat pemerintah juga dinilai dari bagaimana anggota-anggota dalam sektor pemerintah berupaya untuk memberikan pelayanan terbaik dengan mendayagunakan sumber daya yang ada di organisasinya untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai pihak yang dilayani.

Kinerja pemerintah daerah selama ini masih rendah. Ada beberapa faktor penyebab terjadinya kinerja pemerintah tersebut rendah, diantaranya karena sistem pengelolaan keuangan daerah yang masih lemah dimulai dari proses perencanaan dan penganggaran APBD, pelaksanaan/penatausahaan APB, pertanggung jawaban yang berupa pelaporan hasil pelaksanaan APBD serta pengawasan. Dalam proses penganggaran, pemerintah daerah selalu mengalami keterlambatan di dalam pengesahan perda APBD. Keterlambatan ini menyebabkan banyak program dan kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan untuk tahun anggaran berjalan sehingga terjadi keterlambatan pembangunan daerah.

Kurangnya kinerja pemerintahan daerah Kabupaten Deli Serdang sebagaimana penilaian yang diberikan oleh Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPKRI) memberikan opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP) atas LKPD Deli Serdang TA 2017. Opini ini sama dengan opini yang diberikan BPKRI atas LKPD Deli Serdang tahun-tahun sebelumnya. Dan penyebab utamanya adalah pengelolaan asset daerah dan kas yang belum tertib serta piutang PBB (Pajak Bumi dan Bangunan) belum seluruhnya divalidasi.³

Penyusunan anggaran merupakan suatu proses yang berbeda antara sektor swasta dan sektor pemerintah, termasuk diantaranya pemerintah daerah. Pada sektor swasta, anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor pemerintahan atau publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik dan didiskusikan dengan tujuan untuk mendapatkan masukan. Anggaran sektor publik merupakan

³Indra Gunawan, Deli serdang Dapat Opini Disclaimer dari BPK, Ini Kata Agus Ginting, <http://medan.tribunnews.com/2016/06/08/deliserdang-dapat-opini-disclaimer-dari-bpk-ini-kata-agus-ginting>. Diakses 29 Oktober 2018 jam 15.49

instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dari uang publik.⁴

Partisipasi penyusunan anggaran menunjukkan keikutsertaan aparatur dalam proses penganggaran demi peningkatan kinerja, telah tertuang dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri yang memuat pedoman penyusunan APBD yang dilaksanakan oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah. Dalam Pemerintah Daerah, makna partisipasi adalah keterlibatan SKPD dalam penyusunan anggaran daerah (APBD). Kepala SKPD (sekretariat, dinas, badan, kantor, inspektorat, dan satuan polisi pamongpraja) merupakan pengguna anggaran/pengguna barang, yang diberi kesempatan untuk mengajukan usulan terkait dengan pelaksanaan Tupoksi (tugas pokok dan fungsi) SKPD yang dipimpinnya.

Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Deli Serdang dalam penyusunan partisipasi anggaran tidak melibatkan seluruh pegawai. Dalam penyusunan anggaran hanya melibatkan kepala-kepala bidang (kepala bidang aset, kepala bidang anggaran, kepala bidang akuntansi, dan kepala bidang umum), sekretaris, dan bendahara. Sehingga masih banyak pegawai yang tidak tahu tentang besarnya anggaran yang disepakati. Hal ini terjadi karena regulasi yang mengatur siapa-siapa saja yang terlibat dalam partisipasi penyusunan anggaran.

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja". Dengan demikian insentif sebagai balas jasa yang setimpal dan memadai kepada karyawan yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Umumnya insentif terbagi menjadi dua jenis yaitu Insentif Finansial dan Insentif Non Finansial. Insentif finansial merupakan insentif yang diberikan kepada karyawan atas hasil kerja mereka yang biasanya diberikan dalam bentuk uang berupa bonus, komisi, pembagian laba dan berbagai tunjangan. Sedangkan insentif *non finansial* dapat berupa penghargaan atau piagam, pujian baik tertulis maupun lisan, kenaikan

⁴Mardiasmo, "Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dan Kepuasan Kerja pada Pemerintah Kota Serang" dalam *Jurnal Media Ekonomi & Teknologi Informasi* Vol.21 No. 2 September 2013, h.1

jabatan bagi karyawan yang baik dan berprestasi sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.⁵

Pada kenyataannya di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang pegawai yang bekerja melebihi jam kerjanya tidak mendapatkan insentif. Karena insentif hanya diberikan berdasarkan kehadiran dan ketepatan waktu pegawai hadir dikantor. Adapun bentuk insentif yang diperoleh pegawai yang diluar jam kerja diperoleh dari atasan yang sifatnya suka rela dan tidak mengikat seperti, makan malam, uang transportasi, dan lain-lain.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk membahas tentang kinerja pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah dengan Judul: **“Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang.”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, maka dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Kurangnya keikutsertaan karyawan dalam partisipasi anggaran.
2. Tidak adanya insentif bagi karyawan yang bekerja melebihi jam kerja.
3. Masih rendahnya kinerja karyawan bidang pengelola keuangan dan aset Kabupaten Deli Serdang.

C. Batasan Masalah

Peneliti membatasi masalah tentang Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Insentif terhadap Kinerja karyawan Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang.

⁵Jodi Afrianto, *“Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Jaminan Sosial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Arisamandiri Pratama”*,(Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro, 2014), h. 3

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka peneliti mengemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja karyawan Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang?
2. Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang?
3. Apakah partisipasi anggaran dan insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang?

E. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja karyawan Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang.
- b. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh partisipasi anggaran dan insentif terhadap kinerja karyawan Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang.

2. Manfaat penelitian

- a. Manfaat Teoritis
 - 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan faktor ekonomi dan non ekonomi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

- 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya untuk pengembangan teori mengenai pengaruh partisipasi anggaran dan insentif terhadap kinerja karyawan Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan terhadap literatur- literatur maupun penelitian dibidang akuntansi.
- b. Manfaat Praktis
- 1) Bagi Akademisi
Dengan adanya penelitian ini dapat menambah wawasan mahasiswa serta menjadi referensi bahan penelitian selanjutnya.
 - 2) Bagi Peneliti
Penelitian ini, dapat memberikan pengetahuan serta wawasan baru untuk mampu menerapkan teori yang didapat di perkuliahan dengan kenyataan yang sebenarnya.
 - 3) Bagi Perusahaan
Hasil Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi atas pelaksanaan dan penerapan partisipasi anggaran dan insentif terhadap kinerja karyawan khususnya pada Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Kinerja Karyawan Satuan Kerja Perangkat Daerah

1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan oleh para cendekiawan sebagai “penampilan”, “unjuk kerja”, atau “prestasi”⁶

Secara etimologis, kinerja adalah sebuah kata yang dalam bahasa Indonesia berasal dari kata dasar “kerja” yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi, bisa pula berarti hasil kerja. Sehingga pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planing* suatu organisasi.⁷

Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.⁸

Kinerja adalah kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk pekerjaan karyawan dan merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.⁹

⁶Yeremias, *Enam Dimensi Strategi Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu*, (Yogyakarta: Gava Media 2004), h.191

⁷Mahsun, Sulistiyowati, dan Andre, *Akuntansi sektor Publik*, (Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UGM, 2006), h.45.

⁸Mathis dan Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, Edisi Pertama, Jilid Dua: 2002), h.82

⁹Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE, YKPN, 2004), h.339

Menurut Peraturan Pemerintah RI Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, bahwa “kinerja adalah keluaran atau hasil dari kegiatan atau program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur.”¹⁰

Dengan demikian dari beberapa definisi di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu.

Kemudian Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) merupakan pusat pertanggung jawaban yang dipimpin oleh seorang kepala satuan kerja dan bertanggung jawab atas entitasnya, misalnya: dinas kesehatan, dinas kependudukan dan catatan sipil, dinas pendidikan, dinas pemuda dan olah raga dan lainnya. Kinerja suatu unit kerja pemerintah daerah dapat diukur melalui pencapaian aktivitas-aktivitas yang dibiayai oleh APBD.¹¹

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah bahwa Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah (DPRD) menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.¹²

Untuk dapat memenuhi tuntutan akan akuntabilitas publik diperlukan adanya paradigma baru dalam manajemen keuangan daerah (1) APBD harus berorientasi pada kepentingan dan kesejahteraan publik; (2) APBD merupakan dana publik yang penggunaannya harus berorientasi pada kinerja yang baik (ekonomis, efisien dan efektif); (3) penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban daerah harus dilakukan berdasarkan prinsip transparansi

¹⁰Peraturan Pemerintah No.58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

¹¹Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2006), h. 74.

¹²Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

dengan memberikan akses yang seluas-luasnya kepada masyarakat untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan APBD.¹³

Pemerintah daerah merupakan salah satu bagian dari organisasi sektor publik dalam peraktiknya defenisi organisasi sektor publik di Indonesia adalah organisasi yang menggunakan dana masyarakat, dalam hal ini organisasi pemerintah daerah salah satunya. Organisasi merupakan bentuk kerja sama sekelompok manusia atau orang dibidang tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Pemerintah daerah merupakan salah satu bagian dari organisasi sektor publik. Organisasi sektor publik di Indonesia adalah organisasi yang menggunakan dana masyarakat, dalam hal ini organisasi pemerintah daerah salah satunya.¹⁴

Peningkatan kinerja sektor publik merupakan hal yang bersifat komprehensif, dimana setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah sebagai pengguna anggaran (badan/dinas/biro/kantor) akan menghasilkan tingkat kinerja yang berbeda-beda sesuai dengan kemampuan dan rasa tanggung jawab yang dimiliki.¹⁵ Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah adalah pusat pertanggungjawaban dan dapat diukur melalui pencapaian aktivitas-aktivitas yang dibiayai oleh APBD dan menghasilkan tingkat kinerja yang berbeda-beda sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab yang dimiliki.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu yang dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Adapun faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja organisasi sebagai berikut:

¹³*Ibid.*, h. 28.

¹⁴Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik*, (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2009), h.64.

¹⁵Warisno, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi*. (Medan: Universitas Sumatera Utara, 2009), h. 50.

- a. Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk dan jasa yang dihasilkan oleh organisasi, semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi kinerja organisasi tersebut;
- b. Kualitas input atau material yang digunakan oleh organisasi;
- c. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan;
- d. Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan;
- e. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standard dan tujuan organisasi;
- f. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi, dan lain-lainnya.¹⁶

Kinerja organisasi dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal, secara lebih lanjut kedua faktor tersebut diuraikan sebagai berikut :

- a. Faktor eksternal, yang terdiri dari :
 - 1) Faktor politik, yaitu hal yang berhubungan dengan keseimbangan kekuasaan Negara yang berpengaruh pada keamanan dan ketertiban, yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi untuk berkarya secara maksimal.
 - 2) Faktor ekonomi, yaitu tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakkan sektor-sektor lainnya sebagai suatu system ekonomi yang lebih besar.
 - 3) Faktor sosial, yaitu orientasi nilai yang berkembang di masyarakat, yang mempengaruhi pandangan mereka terhadap etos kerja yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja organisasi.

¹⁶*Ibid.*,h.180.

b. Faktor internal, yang terdiri dari :

- 1) Tujuan organisasi, yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin diproduksi oleh suatu organisasi.
- 2) Struktur organisasi, sebagai hasil desain antara fungsi yang akan dijalankan oleh unit organisasi dengan struktur formal yang ada.
- 3) Sumber Daya manusia, yaitu kualitas dan pengelolaan anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan.
- 4) Budaya Organisasi, yaitu gaya dan identitas suatu organisasi dalam pola kerja yang baku dan menjadi citra organisasi yang bersangkutan.¹⁷

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja dalam suatu organisasi. Namun secara garis besarnya, faktor yang sangat dominan mempengaruhi kinerja organisasi adalah faktor internal (faktor yang datang dari dalam organisasi) dan faktor eksternal (faktor yang datang dari luar organisasi). Setiap organisasi akan mempunyai tingkat kinerja yang berbeda-beda karena pada hakekatnya setiap organisasi memiliki ciri atau karakteristik masing-masing sehingga permasalahan yang dihadapi juga cenderung berbeda tergantung pada faktor internal dan eksternal organisasi.

3. Penilaian Kinerja

Pengukuran atau penilaian kinerja organisasi merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (mission accomplishment) melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses.¹⁸

Adapun pendapat lain mengenai pengukuran dan pemanfaatan penilaian kinerja yaitu kinerja akan mendorong pencapaian tujuan organisasi dan akan

¹⁷Hessel Nogi, *Manajemen Publik* (Jakarta: Gramedia Widiasarana, 2005) h. 181.

¹⁸*Ibid*, h. 180.

memberikan umpan balik untuk upaya perbaikan secara terus menerus. Secara rinci peranan tersebut sebagai berikut :

- a. Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian prestasi,
- b. Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati,
- c. Memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan antara skema kerja dan pelaksanaannya,
- d. Memberikan penghargaan maupun hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur, sesuai dengan sistem pengukuran yang telah disepakati,
- e. Menjadikannya sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi,
- f. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi,
- g. Membantu proses kegiatan organisasi,
- h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan telah dilakukan secara objektif,
- i. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan,
- j. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi,¹⁹

Begitu pentingnya penilaian kinerja bagi keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan, maka perlu adanya indikator-indikator pengukuran kinerja yang dipakai secara tepat dalam organisasi tertentu. Penilaian kinerja birokrasi publik tidak cukup dilakukan dengan menggunakan indikator yang melekat pada birokrasi itu, seperti efisiensi dan efektivitas, tetapi juga harus dilihat dari indikator-indikator yang melekat pada pengguna jasa, seperti kepuasan pengguna jasa, akuntabilitas dan responsivitas.²⁰ Penilaian kinerja dari sisi pengguna jasa menjadi sangat penting karena birokrasi publik juga muncul karena tujuan dan misi birokrasi publik seringkali bukan hanya memiliki stakeholder yang banyak dan memiliki kepentingan yang sering berbenturan satu sama lainnya menyebabkan birokrasi publik mengalami kesulitan untuk merumuskan misi yang

¹⁹Bastian, *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*, ed.1 (Yogyakarta: 2001), h. 330

²⁰Agus Dwiyanto, *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, (Yogyakarta: UGM Press, 2006), h.49

jelas. Akibatnya, ukuran kinerja organisasi publik di mata para stakeholder juga berbeda-beda.

4. Indikator- Indikator yang Mempengaruhi Kinerja

Untuk mengukur kinerja birokrasi publik berdasar adanya indikator yang secara lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut :

a. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian General Accounting Office (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.

b. Kualitas Layanan

Isu mengenai kualitas layanan cenderung semakin menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.

c. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena sponsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi

kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut jelas menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi publik. Organisasi yang memiliki responsivitas rendah dengan sendirinya memiliki kinerja yang jelek pula.

d. **Responsibilitas**

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Oleh sebab itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.

e. **Akuntabilitas**

Akuntabilitas Publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat public yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep dasar akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.²¹

²¹*Ibid* h.50

5. Kinerja dalam Pandangan Islam

Pengertian kinerja atau prestasi kerja ialah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan.²² sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut “*level of performance*”. Biasanya orang yang *level of performance* tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standart dikatakan sebagai tidak produktif atau ber *performance* rendah.²³ Ayat Al-Qur’an tentang kinerja.²⁴

﴿ وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُؤْفِقِيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ ۖ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴾

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.” (QS: Al-Ahqaaf, ayat 19)

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pastikan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Kita dapat mengambil pelajaran dari ayat di atas bahwa setiap manusia yang bekerja akan mendapatkan balasan yang sesuai dengan apa yang di kerjakannya. Seperti Allah SWT akan menaikkan derajat bagi mereka yang bekerja.

B. Partisipasi Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Rencana yang disusun secara kuantitatif umumnya dituangkan dalam bentuk anggaran. Anggaran merupakan alat manajemen yang sangat penting

²²CN Parkison, *Manajemen Efektif*, (Semarang: Dahara Prize, 1986), h. 61

²³*Ibid* h.5

²⁴ Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur’an Departemen Agama RI Al-Qur’an Terjemah Perkata, (Bandung: PT. Syamil Cipta Media, 2007), h. 504

untuk mengkomunikasikan rencana-rencana manajemen di dalam suatu organisasi, mengalokasikan sumber daya dan mengkoordinasi aktivitas.

Anggaran adalah suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun.²⁵

Anggaran adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggungjawab manajemen di dalam perencanaan, kondisi dan pengawasan.²⁶

Anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang.²⁷

Definisi lain mengenai anggaran yaitu “*A budget is a detailed plan, expressed in quantitative terms, that specifies how resources will be acquired and used during a specified period of time*”.²⁸ Dengan demikian, dapat diartikan bahwa anggaran merupakan suatu rencana kuantitatif yang berisi rancangan bagaimana sumber daya diperoleh dan digunakan selama periode waktu tertentu. Ada beberapa hal yang terkait dengan anggaran yaitu sebagai berikut:

- a. Anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif. Informasi yang dapat diperoleh dari anggaran diantaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan.
- b. Anggaran membantu manajemen dalam melakukan koordinasi dan penerapannya dalam upaya memperoleh tujuan yang tertuang di dalam anggaran. Anggaran memberikan anggaran kepada manajemen tentang sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk melaksanakan kegiatan yang telah ditentukan dalam anggaran.

²⁵Mulyadai, *Sistem Akuntansi*, ed.3, cet 5 (Jakarta: Salemba Empat, 2010), h.488

²⁶Adisaputro, *Anggaran Perusahaan*, ed. 2 (Yogyakarta: BPFE, 2010), h. 6

²⁷M. Nafarin, *Penganggaran Perusahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, cet 1, 2013), h.19

²⁸Ronald W Hilton, *Management Accounting :Creating Value A Dynamic Business Environment*, ed. 7, (New York: Grawhill, 2008), h.348

- c. Kemudian, anggaran juga menjelaskan koordinasi antarbagian dalam perusahaan sehingga tujuan bersama perusahaan dapat tercapai.²⁹

Dari beberapa definisi tentang anggaran tersebut, maka anggaran dapat disimpulkan sebagai suatu perencanaan aktivitas jangka pendek secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter dan satuan ukuran lain untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi sebagai alat manajemen untuk perencanaan, pengendalian serta penilaian kinerja manajemen dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

2. Pengertian Partisipasi Anggaran

Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran merupakan proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak, dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap organisasi. Oleh karena itu, partisipasi anggaran yang baik adalah melibatkan atasan dan bawahan di dalam organisasi agar tidak terjadi partisipasi semu.

Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh kedua pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat keputusan tersebut. Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan *operating managers* dalam memutuskan bersama komitmen anggaran mengenai rangkaian kegiatan dimasa yang akan datang yang ditempuh oleh *operating managers* tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran.³⁰ Keterlibatan bawahan dalam proses penyusunan anggaran ini disebut sebagai penganggaran partisipatif. Selanjutnya Partisipasi anggaran adalah suatu keadaan yang memungkinkan para manajer tingkat bawah untuk turut serta dalam pembuatan anggaran bukan hanya membebankan anggaran kepada manajer tingkat bawah.³¹

Proses pengambilan keputusan bersama dalam penyusunan anggaran oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak

²⁹Catur Sasongko, *Anggaran*, (Jakarta: Salemba Empat, 2010) h. 2

³⁰Mulyadai, *Sistem Akuntansi*, ed.3, cet 5 (Jakarta: Salemba Empat, 2010), h. 513

³¹Hansen dan Mowel, *Akuntansi Manajerial, Ter.Deny Arnos*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), h.448

masa depan terhadap mereka yang membuatnya, dengan kata lain pekerja dan manajer tingkat bawah memiliki suara dalam prosesnya.³²

Proses yang menggambarkan individu-individu terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut. Partisipasi penganggaran memberikan kesempatan para manajer bawah dan menengah untuk melakukan senjangan demi kepentingan pribadinya.³³

Dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja para manajer di bawahnya akan meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan bersungguh-sungguh dalam tujuan atau standar yang ditetapkan, dan karyawan juga memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya. Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran merupakan pemenuhan kebutuhan akan harga diri dan aktualisasi diri para anggota organisasi. Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. dengan kata lain, pekerja dan manajertingkat bawah memiliki suara dalam proses manajemen.

Gagasan utama partisipasi anggaran adalah keterlibatan bawahan diseluruh unit organisasi atau pusat pertanggungjawaban dalam proses penyusunan anggaran. Pada umumnya, bawahan atau manajer pusat pertanggungjawaban akan tampil lebih baik dan berupaya keras untuk mencapai target anggaran apabila sebelumnya mereka dilibatkan dalam proses penetapan anggaran tersebut. Partisipasi anggaran memberikan keyakinan bagi bawahan bahwa yang menjadi target perusahaan merupakan anggaran yang mereka susun sehingga harus dilaksanakan dan dicapai dengan baik, bukan anggaran yang dipaksakan oleh atasan kepada mereka.

³²M. Nafarin, *Penganggaran Perusahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, cet 1, 2013), h. 9

³³Falikhatus. "Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Budgetary Slack dengan Variabel Pemoderasi Ketidakpastian Lingkungan dan Kohesivitas Kelompok" dalam *jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 6, No. 2, September 2007, h 207-222

Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa partisipasi anggaran merupakan keikutsertaan berbagai pihak yang berkepentingan dengan anggaran untuk bersama-sama mengambil peran guna menentukan dan mencapai anggaran yang merupakan suatu cerminan tujuan organisasi.

3. Kelemahan Partisipasi Anggaran

Meskipun partisipasi anggaran memiliki banyak keunggulan namun partisipasi anggaran juga memiliki beberapa kelemahan. Ada tiga masalah yang timbul dan menjadi kelemahan dalam partisipasi penganggaran antara lain:

- a. Pembuatan standar yang terlalu tinggi atau rendah, sejak yang dianggarkan menjadi tujuan manajer.
- b. *Slack* anggaran, adalah perbedaan antara jumlah sumber daya yang sebenarnya diperlukan untuk menyelesaikan tugas secara efisien dengan jumlah yang diajukan oleh manajer yang bersangkutan untuk mengerjakan tugas yang sama.
- c. *Pseudoparticipation*, atau partisipasi semu yang mempunyai arti bahwa perusahaan menggunakan partisipasi dalam penyusunan anggarannya padahal sebenarnya tidak. Dalam hal ini bawahan terpaksa menyatakan persetujuan terhadap keputusan yang akan diterapkan karena perusahaan membutuhkan persetujuan mereka.”³⁴

Kelemahan pertama partisipasi anggaran terjadi ketika bagian manajer cenderung untuk menetapkan anggaran terlalu tinggi atau terlalu rendah karena merasa bahwa tujuan anggaran merupakan tujuan manajer itu sendiri. Kesalahan ini dapat menurunkan tingkat kinerja manajer yang bersangkutan. Manajer akan kehilangan ketertarikan dan kinerjanya akan menurun jika tujuan yang ditetapkan terlalu mudah untuk dicapai. Dalam hal ini, tantangan penting untuk individu-individu yang agresif dan kreatif.

³⁴Hansen dan Mowel, *Akuntansi Manajerial*, Ter.Deny Arnos, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), h.448

Kelemahan kedua dari partisipasi anggaran yaitu bersikap ceroboh dalam penganggaran. Kecerobohan ini terjadi ketika seorang manajer dengan sengaja menilai pendapatan terlalu rendah atau menilai biaya terlalu tinggi. Hal ini dilakukan agar manajer mudah mencapai anggaran dengan mengurangi resiko yang harus dicapainya. Kecerobohan dalam penganggaran juga mengikat sumber daya yang mungkin dapat digunakan ditempat lain dengan lebih produktif.

Kelemahan ketiga partisipasi anggaran adalah timbulnya partisipasi semu dari para manajer pusat pertanggungjawaban dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi semu timbul ketika manajemen atas hanya memperoleh penerimaan formal terhadap anggaran dari para manajer subordinatnya dengan tidak mencari input yang sesungguhnya.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran memiliki beberapa potensi kelemahan yang dapat dilakukan oleh bawahan untuk menciptakan anggaran yang terlalu mudah untuk dicapai, menciptakan kelonggaran anggaran yang dapat menimbulkan *slack* pada anggaran dan adanya partisipasi semu dari para bawahan dalam proses penyusunan anggaran.

Pada dasarnya, kelemahan partisipasi anggaran tersebut dapat diatasi dengan menanamkan "*Sense of Commitment*" dalam diri setiap penyusun anggaran sehingga timbul tanggung jawab dan komitmen yang tinggi dalam diri setiap pembuat anggaran.

4. Dimensi Partisipasi Anggaran

Dimensi partisipasi anggaran bisa dilihat dari karakteristik partisipasi anggaran yaitu keikutsertaan manajer dan atasan dalam penyusunan anggaran. Pada dasarnya tidak terdapat indikator-indikator yang sangat jelas mengenai partisipasi anggaran, karena hal tersebut sangat berkaitan dengan sikap dan perilaku manusia, untuk mengukur tingkat senjangan (*slack*) anggaran dapat dilihat melalui indikator-indikator berikut:

- a. Keterlibatan dalam pengusulan dan penyusunan anggaran.
- b. Pandangan manajer atas kontribusinya terhadap anggaran yang menjadi tanggungjawabnya.
- c. Pengaruh manajer dalam penentuan jumlah anggaran final yang menjadi tanggungjawabnya.
- d. Kemampuan atasan dalam merevisi anggaran yang disusun atau diusulkan manajer.
- e. Frekuensi manajer untuk mendiskusikan anggaran yang diusulkan kepada atasan.
- f. Frekuensi atasan meminta pendapat atau usulan manajer ketika menyusun anggaran.³⁵

5. Partisipasi Anggaran Menurut Islam

Pembahasan mengenai partisipasi anggaran dijelaskan dalam Al-qur'andalam QS. An-Nisa [4]: 135³⁶ yang berbunyi:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا كُوْنُوْا قَوَّٰمِيْنَ بِالْقِسْطِ شُهَدَآءَ لِلّٰهِ وَلَوْ عَلٰى اَنْفُسِكُمْ اَوْ اَوْلَادِيْنَ وَالْاَقْرَبِيْنَ

اِنْ يَكُنْ غَنِيًّا اَوْ فَقِيْرًا فَاَللّٰهُ اَوْلٰى بِهَمَا ۗ فَلَا تَتَّبِعُوْا اَهْوٰى اَنْ تَعْدِلُوْا ۗ وَاِنْ تَلُوْا اَوْ تُعْرَضُوْا

فَاِنَّ اَللّٰهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُوْنَ حٰبِيْرًا ﴿١٣٥﴾

Artinya. "Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi karena Allah biarpun terhadap dirimu sendiri atau ibu bapa dan kaum kerabatmu. jika ia Kaya ataupun miskin, Maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu karena ingin menyimpang dari kebenaran. dan jika kamu memutar balikkan

³⁵Revano Ramadanil, "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris pada SKPD Kab". Tanah Datar), (2014), h.9

³⁶Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an Departemen Agama RI Al-Qur'an Terjemah Perkata, (Bandung: PT. Syamil Cipta Media, 2007), h. 100

(kata-kata) atau enggan menjadi saksi, Maka Sesungguhnya Allah adalah Maha mengetahui segala apa yang kamu kerjakan.” (QS: An-Nisa, ayat 135)

Ayat di atas menegaskan bahwa Allah swt memerintahkan hamba-hambanya yang mukmin untuk menegakan keadilan. Dalam penyusunan anggaran harus dialokasikan secara adil untuk kepentingan seluruh kelompok masyarakat. Untuk Pegawai organisasi dalam menyusun anggaran harus transparan, akuntabel, disiplin dan dapat dipertanggung jawabkan. Dengan adanya partisipasi anggaran diharapkan kinerja karyawan akan meningkat, karena anggaran dipakai sebagai suatu system pengendalian untuk mengukur kinerja. Partisipasi anggaran juga adalah salah satu cara untuk menciptakan sistem pengendalian manajemen yang baik sehingga diharapkan dapat tercapai tujuan institusi yang terkait. Para pegawai yang terlibat dalam proses penganggaran diberikan kesempatan untuk ambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui perencanaan anggaran.

C. Insentif

1. Pengertian Insentif

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat. Terdapat beberapa pengertian mengenai insentif, diantaranya adalah:

Insentif adalah penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.³⁷

Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insetif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.³⁸

Insentif adalah suatu bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.³⁹

Dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan penghargaan atau imbalan balas jasa yang diberikan kepada para karyawan atas kinerjanya yang melebihi standar. Pemberian insentif juga diharapkan dapat memotivasi dalam mencapai tujuan.

2. Pertimbangan Dasar Penyusunan Insentif

Pertimbangan dasar penyusunan insentif antara lain sebagai berikut:

a. Kinerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengkaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan apabila hasilkerja diukur secara kuantitatif, memang dapat dikatakan bahwa dengan cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya. Di samping itu juga sangat menguntungkan bagi pegawai yang dapat bekerja cepat dan berkemampuan tinggi.

³⁷S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010) h. 89

³⁸Hasibuan Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), h. 118

³⁹Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Rosada, 2011), h. 89

Sebaliknya sangat tidak *favourable* bagi pegawai yang bekerja lamban atau pegawai yang sudah berusia agak lanjut.

b. Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja. Memang ada kelemahan dan kelebihan dengan cara ini, antara lain sebagai berikut:

1) Kelemahan:

Adapun kelemahannya sebagai berikut:

- a) Mengakibatkan mengendornya semangat kerja pegawai yang sesungguhnya mampu berproduksi lebih dari rata-rata.
- b) Tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan pegawai.
- c) Membutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh-sungguh bekerja.
- d) Kurang mengakui adanya kinerja pegawai.

2) Kelebihan

Kelebihan-kelebihan cara ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a) Dapat mencegah hal-hal yang tidak atau kurang diinginkan seperti pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat.
- b) Menjamin kepastian penerimaan insentif secara periodik.
- c) Tidak memandang rendah pegawai yang cukup lanjut usia.
- d) Senioritas sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu

organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi dimana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangnya dalam organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi atau menonjol, sehingga mungkin sekali pegawai muda (junior) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh pegawai senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul dimana para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi

c. Kebutuhan

Cara ini menunjukkan bahwa insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Hal ini berarti insentif yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak berkekurangan. Hal seperti ini memungkinkan pegawai untuk dapat bertahan dalam perusahaan/instansi.

d. Keadilan dan Kelayakan

1) Keadilan

Dalam sistem insentif keadilan bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (input) dengan (output), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Input dari suatu jabatan

ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memangku jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. Output ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima para pegawai yang bersangkutan, dimana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap pegawai penerima insentif tersebut.

2) Kelayakan

Di samping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif di dalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan lain, maka perusahaan/instansi akan mendapat kendala yakni berupa menurunnyakerja pegawai yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan pegawai mengenai insentif tersebut.

e. Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan lain dalam suatu organisasi. Ini berarti pula penentuan nilai relatif atau harga dari suatu jabatan guna menyusun rangking dalam penentuan insentif.⁴⁰

3. Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif dimaksudkan agar kebutuhan materi pegawai terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan materi itu diharapkan pegawai dapat bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga output

⁴⁰Hasibuan Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), h. 35

yang dihasilkan dapat meningkat daripada input dan akhirnya kinerja pegawai dapat meningkat.

Tujuan diberikannya insentif adalah sebagai berikut:

- a. Menghargai prestasi kerja
- b. Menjamin keadilan
- c. Mempertahankan karyawan
- d. Memperoleh karyawan yang bermutu
- e. Pengendalian biaya
- f. Memenuhi peraturan.⁴¹

Tujuan insentif adalah memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok.⁴²

Dengan demikian insentif merupakan sarana motivasi yang dapat merangsang ataupun mendorong pegawai agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi peningkatan kinerja individu untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Jenis-Jenis Insentif

Insentif yang berarti penghargaan atau ganjaran ternyata tidak sekedar berbentuk upah atau gaji atas pengangkatannya sebagai tenaga kerja sebuah perusahaan. Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan/instansi, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan.

Penghargaan atau ganjaran sebagai insentif dibedakan dalam beberapa jenis sebagai berikut:

⁴¹Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. Pertama (Jakarta: Kencana, 2011) h. 188-189

⁴²Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Rosada, 2011), h.93

a. Kompensasi atau insentif total

Keseluruhan penghargaan atau ganjaran yang diterima oleh seseorang tenaga kerja untuk seluruh pekerjaannya yang dilakukannya sebagai kontribusi padapencapaian tujuan organisasinya.

b. Kompensasi khusus

Penghasilan tambahan yang diberikan kepada tenaga kerja dengan status tertentu dalam perusahaan.⁴³

Jenis insentif digolongkan menjadi dua kelompok, antara lain:

a. Rencana insentif individu, yang termasuk dalam kelompok Insentif individu adalah:

- 1) *Piece work* (upah per *output*) adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja kerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.
- 2) *Production bonuss* (bonus produksi) adalah insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.
- 3) *Commisions* (komisi) adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.
- 4) *Executifes incentives* (insentif eksekutif) adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.
- 5) *Maturity curve* (kurva “kematangan”) adalah diberikan kepada tenaga kerja, yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang

⁴³Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, cet. 8 (Yogyakarta: Gajah Mada University, 2011), h.317

lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

- b. Rencana insentif kelompok Insentif kelompok merupakan penghargaan yang diberikan atas keberhasilan kolektif dan merupakan kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, prestasikerja bukan karena keberhasilan individual melainkan karena keberhasilan suatu kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim.⁴⁴

5. Indikator Insentif

Pemberian insentif dimaksudkan perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan diberikan dalam bentuk uang serta fasilitas lainnya untuk memenuhi kebutuhan setiap pegawainya. Dengan demikian insentif merupakan bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang.

Indikator insentif dapat dibagi menjadi dua golongan yaitu:

- a. Insentif Material

- 1) Insentif dalam bentuk uang:

Bonus uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan, biasanya diberikan secara selektif dan khusus kepada para pekerja yang berhak menerima dan diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan di masa yang akan datang. Perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini biasanya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan kedalam sebuah dana bonus, kemudian dana tersebut dibagi-bagian para pihak yang menerima bonus.

- 2) Komisi merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, biasanya dibayarkan kepada bagian penjualan dan diterima kepada pekerja bagian penjualan.

⁴⁴Siagian Sondang P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010),h.268

- 3) *Profit share*. Merupakan salah satu jenis insentif tertua. Pembayaranannya dapat diikuti bermacam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan kedalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan kedalam daftar pendapatan setia peserta.
- 4) Kompensasi program balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari, antara lain berupa:
 - a) Pensiun, mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia, yaitu menyediakan jaminan ekonomi bagi karyawan setelah tidak bekerja lagi.
 - b) Pembayaran kontraktual, adalah pelaksanaan perjanjian antara atasan dan karyawan, dimana setelah selesai masa kerja karyawan dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode tertentu.
 - c) Insentif dalam bentuk jaminan sosial. Insentif dalam bentuk ini biasanya diberikan secara kolektif, tanpa unsur kompetitif dan setiap karyawan dapat memperolehnya secara sama rata dan otomatis. Bentuk insentif sosial ini antara lain:
 - (1) Pembuatan rumah dinas
 - (2) Pengobatan secara cuma-cuma
 - (3) Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis, kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi anggota
 - (4) Cuti sakit yang tetap mendapat pembayaran gaji
 - (5) Biaya pindah
 - (6) Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan

b. Insentif non material

Insentif non material ini dapat diberikan dalam berbagai bentuk, antara lain:

- 1) Pemberian gelar (*title*) secara resmi.
- 2) Pemberian tanda jasa atau medali.
- 3) Pemberian piagam penghargaan.
- 4) Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi ataupun secara pribadi.
- 5) Ucapan terima kasih secara formal atau informal.
- 6) Pemberian hukum untuk menggunakan suatu atribut jabatan (misalnya, bendera pada mobil, dan sebagainya).⁴⁵

6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Sistem Pemberian Insentif

Faktor-faktor yang harus diperhitungkan dalam sistem pemberian insentif yaitu dengan menetapkan tingkat insentif, agar dirasakan sebagai faktor yang meningkatkan motivasi kerja. Faktor-faktor tersebut akan menentukan juga tingkat insentif yang kompetitif.

Faktor-faktor yang mempengaruhi sistem pemberian insentif, adalah sebagai berikut:

a. Tingkat upah dan gaji yang berlaku

Dari berbagai survey, sistem pemberian upah termasuk insentif yang diterapkan oleh berbagai organisasi dalam suatu wilayah tertentu, diketahui adalah tingkat upah dan gaji yang pada umumnya berlaku. Akan tetapi hal ini tidak bisa diterapkan begitu saja oleh organisasi tertentu, hal ini dikaitkan dengan faktor yang harus di pertimbangkan diantaranya ialah langka tidaknya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus dan sangat dibutuhkan oleh organisasi yang bersangkutan.

⁴⁵Sarwoto, *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010) h.156

- b. Tuntutan serikat pekerja
Serikat pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan. Tingkat upah dan gaji termasuk insentif yang lebih tinggi dari tingkat yang berlaku. Tuntutan serikat pekerja ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, misalnya dalam usaha untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan para anggotanya, atau karena situasi yang memungkinkan perubahan dalam struktur upah dan gaji.
- c. Produktifitas
Agar mampu mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, suatu organisasi memerlukan tenaga kerja yang produktif. Hal ini menggambarkan bahwa kaitan yang sangat erat antara tingkat upah ataupun pemberian insentif dengan tingkat produktivitas kerja.
- d. Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji
Kebijakan suatu Organisasi mengenai upah dan gaji karyawan tercermin dari jumlah pendapatan yang mereka peroleh. Bukan hanya gaji pokok yang mereka peroleh, akan tetapi dari kebijakan tersebut mencakup tunjangan,bonus, dan insentif. Bahkan kebijakan tentang kenaikan gaji berkala perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen.
- e. Peraturan Perundang-Undangan
Pemerintah berkepentingan dalam bidang Ketenagakerjaan, seperti tingkat upah minimum, upah lembur, jumlah jam kerja dan lain sebagainya di atur dalam perundang-undangan.⁴⁶

7. Insentif dalam Pandangan Islam

Salah satu penjelasan hadis shahih yang mengarah kepada pemberian insentif yang seharusnya mereka dapatkan sesuai dengan apa yang mereka kerjakan. Dalam sebuah hadits disebutkan:⁴⁷

⁴⁶Siagian Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (jakarta: Bumi Aksara, 2010) h.265

⁴⁷ Isnaini Harahap, ddk, *Hadis-Hadis Ekonomi*, (Jakarta: Prenamedia Grup, 2015), h. 84

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أُعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ (رواه ابن ماجه)

Artinya: "Dari Abdullah bin Umar ra. Bahwasanya Rasulullah saw. Bersabda "berikanlah upah seorang pekerja sebelum kering keringatnya."(HR. Ibnu Majah)."

Dari hadist diatas jelas bahwa seseorang yang bekerja wajib mendapatkan penghargaan atas apa yang telah dikerjakannya, dan seorang majikan wajib memberikan secepatnya setelah pekerjaannya selesai. Begitu juga seorang atasan wajib memberikan gaji kepada karyawan tepat pada waktu yang telah disepakati, dan untuk menambah semangat kerja karyawan, instansi bisa memberikan tambahan dari gaji yang biasa diterima, dengan tujuan untuk meningkatkan semangat didalam melakukan tugasnya.

Selain itu, juga dijelaskan dalam Al-Qur'an surah An-Najm/53:39-40:⁴⁸

وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿٣٩﴾ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَى ﴿٤٠﴾

Artinya. "Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya,(39). Dan bahwasanya usaha itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya), (40). (QS. An-Najm, ayat 39-40)

Dan disamping seseorang tidak akan memikul dosa dan mudharat yang dilakukan orang lain, iapun tidak akan meraih manfaat dari amalan baiknya, karena itu diterangkan bahwa seseorang manusia tidak memiliki selain apa yang telah diusahakannya yang baik atau yang buruk tidak akan dilenyapkan Allah, tetapi kelak akan dilihat dan diperlihatkan kepadanya, sehingga ia akan berbangga dengan amal baiknya dan ingin menjauh dari amal buruknya. Kemudian akan diberi balasan yakni amalan itu dengan balasan yang sempurna.⁴⁹

⁴⁸ Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an Departemen Agama RI Al-Qur'an Terjemah Perkata, (Bandung: PT. Syamil Cipta Media, 2007), h. 527

⁴⁹ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, (Jakarta: Lintera Hati, 2002), h. 433

D. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Penelitian	
			Persamaan	Perbedaan
1	Nivo Wulandari (2013)	Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang).	Sama-sama membahas tentang partisipasi anggaran dan pada Aparat Pemerintah.	Penelitian terdahulu membahas tentang partisipasi anggaran dan komitmen organisasi sedangkan penelitian saya membahas tentang pengaruh partisipasi anggaran dan insentif terhadap kinerja karyawan dan berlandaskan perspektif Islam.
2	Suwindrawati (2012)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Sebagai Variabel	Sama-sama membahas tentang partisipasi anggaran.	Penelitian terdahulu membahas tentang partisipasi anggaran dan motivasi terhadap kinerja manajerial dengan motivasi sebagai variabel moderating sedangkan penelitian saya membahas tentang pengaruh partisipasi

		Moderating (Pada Rumah Sakit Dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten).		anggaran dan insentif terhadap kinerja karyawan dan berlandaskan perspektif Islam
3	Revano Ramadanil (2013)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris Pada Skpd Kab. Tanah Datar)	Sama-sama membahas tentang partisipasi anggaran.	Penelitian terdahulu membahas tentang partisipasi anggaran dan motivasi kerja terhadap kinerja sedangkan penelitian saya membahas tentang pengaruh partisipasi anggaran dan insentif terhadap kinerja karyawan dan berlandaskan perspektif Islam.
4	Aditiya Christianto Gunawan dan Linda Santioso, Jurnal Akuntansi/Volume XIX, No. 01, Januari 2015: 144- 159	Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai	Sama-sama membahas tentang partisipasi anggaran.	Penelitian terdahulu membahas tentang partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel moderating sedangkan penelitian saya membahas

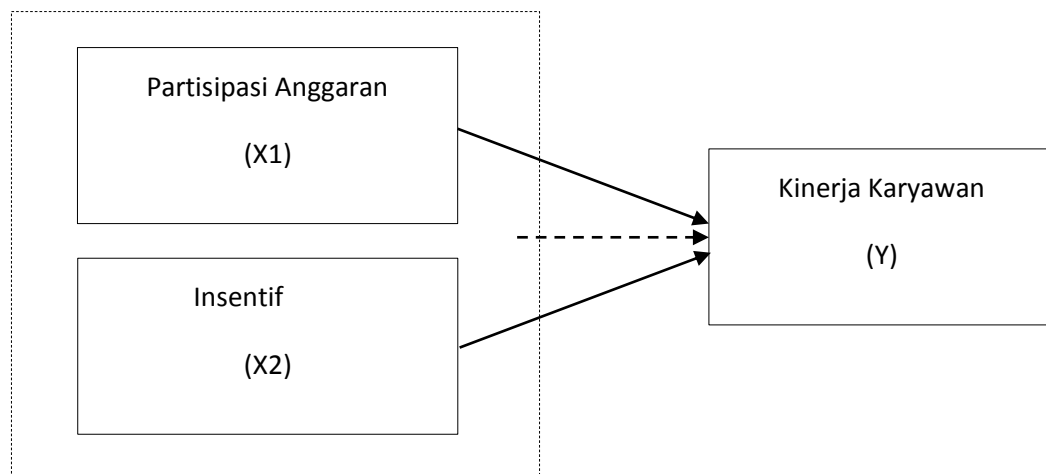
		Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Jakarta dan Tangerang)		tentang pengaruh partisipasi anggaran dan insentif terhadap kinerja karyawan dan berlandaskan perspektif Islam.
5	Maziah, LAA MAISYIR, Volume 6, Nomor 2, Desember 2017: 59-73	Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Makassar	Sama-sama membahas tentang pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan dan berlandaskan perspektif Islam.	Penelitian terdahulu hanya membahas tentang pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian saya membahas tentang pengaruh partisipasi anggaran dan insentif terhadap kinerja karyawan.
6	Nurani, Jurnal Benefit Vol. 2 No. 1 Juli 2015	Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Penjualan	Sama-sama membahas tentang pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja	Penelitian terdahulu hanya membahas tentang pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian saya membahas tentang

		CV Logam Indonesia di Tulungagung	karyawan.	pengaruh partisipasi anggaran dan insentif terhadap kinerja karyawan dan berlandaskan perspektif Islam.
--	--	---	-----------	--

Dari beberapa penelitian terdahulu diatas semua membahas tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja karyawan. Jadi menurut peneliti judul yang ingin peneliti bahas sangat relevan untuk menyempurnakan dari penelitian-penelitian terdahulu karena masalah insentif belum ada dibahas oleh peneliti terdahulu.

E. Kerangka Konseptual

Kerangka pemikiran teoritis adalah suatu gambaran tentang hubungan variabel dalam suatu penelitian yang diuraikan oleh jalan pikiran menurut kerangka yang logis. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan :

—————> : Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

-----► : Pengaruh variabel independen terhadap dependen secara
simultandependen secara simultan

H₁ : Hipotesis 1

H₂ : Hipotesis 2

H₃ : Hipotesis 3

F. Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti dapat memberikan beberapa hipotesis didalam penelitian ini, yaitu :

H₀₁ : Tidak terdapat pengaruh secara parsial partisipasi anggaran terhadap kinerja karyawan.

H_{a1} : Terdapat pengaruh secara parsial partisipasi anggaran terhadap kinerja karyawan.

H₀₂ : Tidak terdapat pengaruh parsial insentif terhadap kinerja karyawan.

H_{a2} : Terdapat pengaruh parsial insentif terhadap kinerja karyawan

H₀₃ : Tidak terdapat pengaruh Partisipasi Anggaran dan Insentif terhadap Kinerja karyawan.

H_{a3} : Terdapat pengaruh Partisipasi Anggaran dan Insentif terhadap Kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada fenomena, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau bilangan. Sesuai dengan bentuknya, data kuantitatif dapat diolah atau dianalisis menggunakan teknik perhitungan matematika atau statistika.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer melalui kuesioner yang disebarkan kepada karyawan Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang. Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah seluruh objek yang akan diteliti. Sugiono mendefinisikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁵⁰ Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli serdang sebanyak 60 orang Karyawan.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *non probability sampling*. Teknik *non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang ditemukan atau ditentukan sendiri oleh peneliti atau menurut pertimbangan pakar.⁵¹

Berdasarkan populasi diatas, peneliti tidak melakukan penelitian kepada semua Karyawan yang berada di Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang. Peneliti hanya mengambil beberapa dari populasi yaitu dengan menggunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$\eta = \frac{N}{N(e)^2 + 1}$$

Sampel dalam penelitian ini, adalah N (Populasi) sebanyak 60 dimana e (nilai presisi) tingkat kepercayaannya 90% maka e= 10%(0,1)

$$\eta = \frac{60}{60(0,1)^2 + 1} = 37,5 \text{ dibulatkan menjadi } 38$$

Jadi sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 38 orang.

⁵⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixwd Method)*, (Bandung:alfabeta, 2015), H. 119-120.

⁵¹ Suryani dan Hendryadi, *Metode Riset Kuantitatif*, (Jakarta: Kencana, 2015), h.190

E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan memberikan kuesioner yang berisi pertanyaan terstruktur yang ditujukan kepada responden, yaitu Karyawan Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang. Dalam pengumpulan data, peneliti menunggu responden menjawab semua kuesioner yang telah disediakan sebelumnya. Untuk dapat menyelesaikan penyebaran kuesioner tersebut, peneliti memperkirakan waktu selama 2 minggu.

2. Instrumen Pengumpulan Data

Untuk mempermudah memperoleh informasi, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berbentuk kuisisioner, yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan kepada responden (Karyawan Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang) untuk selanjutnya dijawab.

Adapun bentuk kuisisioner yang peneliti buat berbentuk pertanyaan-pertanyaan dan beberapa alternatif pilihan jawaban sebagai berikut:

Tabel 3.1. Kuisisioner Partisipasi Anggaran

Partisipasi Penusunan Anggaran	STS	TS	N	S	SS
1. Dalam penyusunan anggaran saudara selalu ikut terlibat.					
2. Alasan yang saudara berikan untuk merevisi anggaran yang dibuat sangat masuk akal atau logis.					
3. Banyaknya kesempatan yang diberikan kepada saudara untuk ikut dalam penyusunan anggaran.					
4. Banyaknya informasi yang saudara berikan dalam pelaksanaan anggaran.					
5. Dalam penyusunan program dan kegiatan saudara ikut terlibat.					

6. Saya selalu meminta pendapat atau saran saat anggaran akan ditetapkan					
7. Kontribusi saudara terhadap anggaran sangat besar					

Tabel 3.2. Kuisisioner Insentif

Insentif	STS	TS	N	S	SS
1. Besarnya pemberian bonus dari instansi sesuai dengan hasil kerja saya.					
2. Pemberian bonus dari instansi selalu tepat waktu.					
3. Pemberian bonus dari instansi sudah adil sesuai dengan hasil kerja saya dan pegawai lainnya.					
4. Instansi memberikan insentif lain selain bonus uang tunai, seperti penghargaan dan pujian bagi pegawai yang berprestasi.					
5. Pemberian penghargaan dilakukan secara objektif sesuai penilaian kinerja pegawai oleh atasan.					
6. Saya merasakan keamanan dan kenyamanan dalam pekerjaan saya					
7. Saya merasakan pimpinan sudah memberikan apresiasi terhadap hasil kerja pegawai					

Tabel 3.3. Kuisisioner Kinerja Karyawan

Kinerja	STS	TS	S	N	SS
Produktivitas	1	2	3	4	5
1. Hasil pekerjaan telah mencapai sasaran yang diinginkan organisasi					
2. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
3. Tidak menunda pekerjaan					
Kualitas Layanan					

1. Memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat					
2. Bersikap ramah kepada masyarakat					
Responsivitas					
1. Menanggapi keluhan masyarakat					
2. Menindaklanjuti keluhan masyarakat					
Responsibilitas					
1. Menjalankan tugas dan wewenang sesuai dengan kebijakan organisasi					
2. Memberikan pelayanan sesuai dengan peraturan yang ada					
Akuntabilitas					
1. Program kerja yang dibuat bertujuan untuk melayani masyarakat					
2. Peraturan dibuat memihak kepada kepentingan masyarakat					

Tabel 3.4. Skor Instrumen Penelitian

Jawaban atas Pertanyaan	Skor
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Netral	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

F. Defenisi Operasional dan Variabel Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang diteliti, maka variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Dependen/ Terikat

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan. Kinerja Karyawan merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh hasil kerja yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu oleh instansi pemerintah sesuai dengan asas pelayanan publik, prinsip pelayanan publik, efektivitas pelayanan publik.

2. Variabel Independen/ Bebas

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel independen, yaitu Partisipasi Anggaran (X_1) dan Insentif (X_2). Variabel independen yaitu variabel yang keberadaannya tidak dipengaruhi oleh variabel lain, tetapi keberadaan variabel ini akan mempengaruhi variabel lain.

a. *Partisipasi Anggaran (X_1)* merupakan keikutsertaan pegawai dalam penyusunan anggaran dan seberapa banyak pengaruh pegawai dalam penyusunan anggaran yang dibuat, sehingga menunjang semangat yang tinggi bagi para pegawai sehingga lebih giat lagi dalam bekerja dan pencapaian target tertentu *dalam suatu organisasi tersebut.*

b. *Insentif (X_2)*

Pemberian insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para karyawan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat.

Dalam penelitian ini, yang menjadi defenisi operasional dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 3.5. Defenisi Operasioanal

Variabel	Definisi Variabel	Indikator
Partisipasi Anggaran (X_1)	Proses penyusunan anggaran yang pelaksanaan anggaran yang dinyatakan dengan	1. Keikutsertaan penyusunan anggaran

	sikap percaya terhadap bawahan dan komunikasi terbuka, sehingga tercipta kesesuaian antara tujuan individu dan tujuan perusahaan	2. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran 3. Kebutuhan memberikan pendapat
Insentif (X_2)	Tambahan atas balas jasa yang diberikan kepada karyawan berprestasi	1. Gaji 2. Uang Lembur 3. Bonus 4. Tunjangan Kesehatan
Kinerja Karyawan (Y)	Ukuran seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka untuk meningkatkan laba dengan memberikan kepuasan kerja	1. Ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas 2. Kualitas hasil kerja 3. Inisiatif mengatasi kesulitan 4. Kerjasama 5. Loyalitas

G. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji kualitas data, uji asumsi klasik dan model analisis data.

1. Uji kualitas Data

Dalam penelitian ini, kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen kuesioner yang dievaluasi dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu data dapat dipercaya kebenarannya sesuai dengan kenyataan. Menurut Sugiyono bahwa valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang

seharusnya diukur. Valid menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti.

Uji validitas dalam penelitian ini mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah dari tiap skor butir. Penelitian ini merupakan instrumen non-test, maka untuk mengukur instrumen tersebut cukup memenuhi validitas konstruksi (*construct*). Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah setiap skor butir.

Teknik yang digunakan untuk uji validitas pada penelitian ini adalah r_{tabel} *Product Moment* dari Pearson, Pengujian menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05 dan hasil dibandingkan dengan r_{tabel} , dengan kriteria pengujian adalah:

- 1) Jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$, maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (ditanyakan valid).
- 2) Jika $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$, maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (ditanyakan tidak valid).

b. Uji Reabilitas

Keakuratan, kestabilan dan konsistensi dalam mengungkapkan gejala tertentu. Untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini digunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Jika nilai koefisien alpha lebih besar dari 0,6 maka disimpulkan bahwa instrumen penelitian tersebut handal atau reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi berganda, maka diperlukan pengujian asumsi klasik yang meliputi pengujian normalitas, multikolinearitas dan heterkedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas yaitu menguji data variabel bebas dan variabel terikat yang pada persamaan regresi yang dihasilkan apakah berdistribusi normal atau tidak normal. Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan variabel terikat berdistribusi normal atau mendekati normal. Mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak, dapat diketahui dengan menggambarkan penyebaran data melalui sebuah grafik P-P Plot. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, model regresi memenuhi asumsi normalitas. Uji kenormalan juga bisa dilakukan tidak berdasarkan grafik, misalnya dengan uji *Kolmogrov-Smirnov*.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, terdapat masalah multikolinearitas yang harus diatasi. Untuk menguji ada tidaknya multikolinearitas dalam suatu model regresi salah satunya adalah dengan melihat nilai toleransi dan lawannya, dan Variance Inflation Factor (VIF). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai Tolerance < 0.10 atau sama dengan nilai VIF > 10 . Bila nilai Tolerance > 0.10 atau sama dengan nilai VIF < 10 , berarti tidak ada multikolinearitas antar variabel dalam model regresi.⁵²

c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah varian residul yang tidak konstan pada regresi sehingga akurat hasil prediksi menjadi meragukan. Heteroskedastisitas dapat diartikan sebagai ketidaksamaan variasi variabel pada semua pengamatan dan kesalahan yang terjadi memperlihatkan hubungan yang sistematis sesuai dengan besarnya

⁵²Husain Umar, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, (Jakarta: PT.Grafindo Persada, 2011), h.181.

lebih satu variabel bebas kesalahan tersebut tidak random.⁵³ Sebuah model persamaan (regresi linier) dapat dikatakan bebas atau tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas apabila titik-titik pada grafik *scatterplot* menyebar secara merata dan tidak membentuk pola tertentu atau mengumpul di satu titik tertentu.

3. Model Analisis Data

Model analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis yang dirumuskan adalah analisis regresi berganda dengan bantuan Software SPSS (*Statistical Package For Social Science*). Analisis regresi berganda menunjukkan pengaruh hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan persamaan sebagai berikut:

$$KK = a + b_1PA + b_2In + \varepsilon$$

Keterangan:

- KK : Kinerja *Karyawan*
- a : Konstanta, nilai Y jika X : 0
- PA : Partisipasi Anggaran
- In : Insentif
- b₁ : Koefisien regresi dari variabel PA
- b₂ : Koefisien regresi dari variabel In
- ε : Error

4. Uji Hipotesis

a. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen. Dalam output SPSS, koefisien determinasi

⁵³Singgih Santoso, *Mengambil SPSS untuk Multivariat*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2006), h.20.

terletak pada tabel *Model Summary* dan tertulis *R Square*. Namun untuk regresi linier berganda sebaiknya menggunakan *R Square* yang sudah disesuaikan dengan jumlah variabel independen. Nilai *R Square* dikatakan baik jika diatas 0,5 jika nilai *R Square* berkisar antara 0 sampai 1. sampel dengan data item tertentu yang disebut data silang (*crosssection*) pada umumnya *R Square* agak rendah (dibawah 0,5), namun tidak menutup kemungkinan data jenis *crosssection* memiliki nilai *R Square* maupun *Adjusted R Square* cukup tinggi.

b. Uji Statistik t (Uji t)

Uji t menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat. Uji t digunakan untuk menentukan nilai uji statistik dengan persamaan. Atau dapat juga dikatakan untuk menguji hipotesis, maka diadakan pengujian dengan menggunakan rumus “t”. Adapun persamaan dari uji t ialah sebagai berikut:

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Keterangan:

t = Uji t

r^2 = koefisien determinasi

r = koefisien korelasi yang mempengaruhi

n = jumlah sampel

kriteria pengambilan keputusan:

- 1) Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 = diterima, sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- 2) Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 = ditolak, sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel variabel terikat.

c. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan dengan Ftest ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel independent terhadap variabel dependen. Hasil Ftest ini pada output SPSS dapat dilihat pada tabel ANNOVA. Hasil Ftest menunjukkan variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Kriteria pengambilan kesimpulan adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka hipotesis didukung yaitu, variabel independen secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Pada $\alpha = 5\%$
- 2) Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka hipotesis ditolak yaitu, variabel independen secara simultan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Pada $\alpha = 5\%$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Tempat Penelitian

1. Sejarah Instansi

Kabupaten Deli Serdang yang dikenal sekarang ini sebelum proklamasi kemerdekaan Republik Indonesia pada tanggal 17 Agustus 1945 merupakan daerah pemerintahan yang berbentuk Kerajaan (Kesultanan) Deli yang berpusat di kota Medan dan kesultanan Serdang yang berpusat di Perbaungan.

Dalam masa pemerintahan Republik Indonesia Serikat (RIS), keadaan Sumatera Timur mengalami pergolakan yang dilakukan secara spontan menuntut agar Negara Sumatera Timur yang dianggap prakarsa *Van Mook* (Belanda) dibubarkan dan wilayah Sumatera Timur kembali masuk ke Negara Republik Indonesia (NRI) Sumatera Timur yang dibetuk Font Nasional. Negara-negara bagian dan daerah-daerah istimewa lain di Indonesia kemudian bergabung dengan NRI, sedangkan Negara Indonesia Timur (NIT) dan Negara Sumatera Timur (NST) tidak bersedia.

Akhirnya pemerintah NRI meminta kepada RIS untuk mencari kata sepakat dan mendapat mandat penuh dari NST dan NIT untuk bermusyawarah dengan NRI tentang pembentukan negara kesatuan dengan hasil antara lain undang-undang dasar sementara yang berasal dari UUD RIS diubah sehingga sesuai dengan UUD 1945. Atas dasar tersebut terbentuklah Kabupaten Deli Serdang seperti tercatat dalam sejarah bahwa Sumatera Timur dibagi atas afdeling, salah satu diantaranya adalah Deli Serdang. Afdeling ini dipimpin oleh asisten residen beribu kota Medan serta terbagi atas empat onder afdeling yaitu Beneden Deli beribukota Medan, Bovan Deli beribukota di Pancur Batu, Serdang beribukota Lubuk Pakam, Padang Bedagei beribukota Tebing Tinggi dan masing-masing dipimpin oleh seorang kontelir.

Selanjutnya, dengan keputusan DPR Sumatera Timur dibagi menjadi 6 kabupaten yang terdiri atas 6 kedewanan yaitu , Deli Hulu, Deli Hilir, Serdang Hulu, Serdang Hilir, Bedagai, Padang/Kota Tebing Tinggi, pada waktu itu

berkedudukan di perbaungan. Pada tanggal 14 November 1956, Kabupaten Deli Serdang ditetapkan menjadi daerah otonomi dan namanya berubah menjadi Daerah Kabupaten Deli Serdang Sesuai dengan UU No.2 Tahun 1948 yaitu UU Pokok-pokok Pemerintah Daerah dengan UU No.7 Tahun 1956. Untuk merealisasinya, dibentuklah DPR dan DPD. Namun, tahun demi tahun seiring perjalanan sejarah, dan setelah melalui usaha penelitian dan seminar-seminar oleh pakar sejarah dan pejabat Pemerintah Kabupaten Deli Serdang bentuk tanggal 1 Juli 1946.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 7 Tahun 1984, ibukota Kabupaten Deli Serdang dipindahkan dari kota Medan ke Lubuk Pakam dengan lokasi perkantoran di Tanjung Garbus yang diresmikan oleh Gubernur Sumatera Utara tanggal 23 Desember 1983.

Berdasarkan Peraturan Daerah No.5 Tahun 2007 tentang Pembentukan organisasi dan tata kerja perangkat daerah Kabupaten Deli Serdang tanggal 14 November tahun 2007 secara resmi Dinas Pengelolaan Keuangan Kabupaten Daerah Deli Serdang terbentuk dan dipimpin oleh seorang kepala dinas.⁵⁴

Namun, pada tahun 2014 berdasarkan Peraturan Daerah No.1 Tahun 2014 tentang perubahan Peraturan Daerah No.5 tahun 2007 yang salah satu isinya membahas tentang terbentuknya Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Deli Serdang. Terbentuknya Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Deli Serdang pada bulan september tahun 2014 dan dipimpin oleh seorang kepala Badan.⁵⁵

2. Ruang Lingkup Instansi

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang merupakan unsur pendukung tugas Bupati yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui

⁵⁴Peraturan Daerah No. 5 Tahun 2007 tentang pembentukan organisasi dan tata kerja perangkat daerah kabupaten Deli Serdang. Diakses pada tanggal 22 februari 2018.

⁵⁵Undang-undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Di akses pada tanggal 22 februari 2018 pukul 12.00 Wib.

Sekretaris Daerah Kabupaten. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang merupakan lembaga teknis daerah dan bagian dari perangkat daerah kabupaten yang mempunyai tugas-tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah.

Dalam melaksanakan tugas yang demikian Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Deli Serdang menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

- a. Perumusan kebijakan teknis di Bidang Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.
- b. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di Bidang Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di Bidang Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.
- d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsi di bidang Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.
- e. Pengelolaan administrasi umum yang meliputi kesekretariatan, program, kepegawaian, keuangan, perlengkapan dan organisasi di Bidang Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.
- f. Pengelolaan unit pelaksana teknis di Bidang Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang pengelola keuangan dan aset berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan serta melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan bidang tugasnya. Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Deli Serdang terdiri dari 4 Bidang yakni : Bidang Anggaran, Bidang Perbendaharaan, Bidang Akuntansi dan Bidang Aset. Untuk urusan pengelolaan aset dilaksanakan oleh Bidang Aset yang terdiri dari 2 sub bidang yakni: sub bidang pendataan dan perawatan aset dan sub bidang pengendalian dan penghapusan aset. Bidang Aset bertugas mengurus barang bagi

pengguna yang ada di lingkungan Kabupaten Deli Serdang, dimana penggunaanya adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Pegawai yang mengurus barang di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) disebut dengan Pengurus Barang Pengguna.

Menurut Permendagri Nomor 19 Tahun 2016 Tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah” tugas pokok dan fungsi atau Tupoksi Pengurus Barang Pengguna di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) adalah melaksanakan pencatatan dan inventarisasi barang milik daerah, membantu mengamankan barang milik daerah yang berada pada Pengguna Barang, menyiapkan dokumen pengajuan usulan pemusnahan dan penghapusan barang milik daerah, menyusun laporan barang semesteran dan tahunan, menyerahkan barang berdasarkan Surat Perintah Penyaluran Barang (SPPB) yang dituangkan dalam berita acara penyerahan barang, membuat Kartu Inventaris Ruang (KIR) semesteran dan tahunan, memberi label barang milik daerah, melakukan *stock opname* barang persediaan, melakukan rekonsiliasi dalam rangka penyusunan.

Laporan barang Pengguna Barang dan laporan barang milik daerah dan membuat laporan mutasi barang setiap bulan yang disampaikan kepada Pengelola Barang melalui Pengguna Barang setelah diteliti oleh Pejabat Penatausahaan Pengguna Barang.

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Deli Serdang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan peraturan Perundang-undangan yang berlaku baik dari segi proses, Substansi maupun pengawasannya bertanggungjawab kepada Bupati Deli Serdang melalui Sekretariat Daerah. Berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang demikian, Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Deli Serdang telah melaksanakan berbagai tugas dalam pemcapaian rencana dalam program Rencana Pembangunan yang pada dasarnya dilaksanakan secara partisipatif, transparan dan akuntabel.⁵⁶

⁵⁶Badan Pengelola Keuangan dan Aset, Rencana Strategik 2014-2019. h. 10.

3. Lokasi Instansi

Lokasi kantor Badan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang berada di jalan Mawar No.8 Lubuk Pakam yang berada di kompleks Perkantoran Pemerintah Kabupaten Deli Serdang.

4. Daerah Jangkauan Instansi

Daerah yang menjadi ruang lingkup pekerjaan untuk Badan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang adalah daerah-daerah yang berada di kawasan Kabupaten Deli Serdang yang terdiri dari 22 kecamatan, yaitu :

- 1) Bangun Purba
- 2) Batang Kuis
- 3) Beringin
- 4) Biru-Biru
- 5) Deli Tua
- 6) Galang
- 7) Gunung Meriah
- 8) Hamparan Perak
- 9) Kutalimbaru
- 10) Labuhan Deli
- 11) Lubuk Pakam
- 12) Namo Rambe
- 13) Pagar Merbau
- 14) Pancur Batu
- 15) Pantai Labu
- 16) Patumbak
- 17) Percut Sei Tuan
- 18) Sibolangit
- 19) Sinembah Tanjung Muda Hilir (STM Hilir)
- 20) Sinembah Tanjung Muda Hulu (STM Hulu)
- 21) Sunggal
- 22) Tanjung Morawa

5. Visi, Misi dan Motto serta Program

a. Visi

Terwujudnya Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Yang Akuntabel

b. Misi

- 1) Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.
- 2) Meningkatkan Perencanaan dan Pengendalian Anggaran yang Efektif dan Efisien.
- 3) Meningkatkan Penatausahaan Kas Daerah yang Efektif dan Optimal dalam Pelaksanaan Anggaran yang Tepat Waktu Serta Pengendalian Belanja Daerah.
- 4) Peningkatan Opini Laporan Keuangan Pemerintah Kabupaten.
- 5) Peningkatan Pengelolaan Barang Milik Daerah yang Akuntabel

c. Motto

Untuk Mewujudkan Pengelola Keuangan Yang Transparan dan Akuntabel.

d. Program-program Strategis dan kegiatan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Deli Serdang Tahun 2014-2019:

- 1) Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur
- 2) Program Peningkatan Disiplin Aparatur
- 3) Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur
- 4) Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan
- 5) Program Peningkatan dan Pengembangan Pengelolaan Keuangan Daerah
- 6) Program Pembinaan dan Fasilitasi Pengelolaan Keuangan Daerah

6. Daftar Nama Karyawan di Lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang.

Tabel 4.1. Nama dan Jabatan Karyawan

Nama	Jabatan
Drs. Agus. M.Si	Kepala BPKA
Ricky Supriady, SE	Sekretaris
Redwin, SH	Staf
Masril, S.Sos. M. Si	Kasubbag Umum
Daryanto	Staf
Edy Susilo	Staf
Dessy Zulviani P, SE, M.Si	Kasubbag Program
Teti Asnani, S. Sos	Kasubbag Keuangan
Jumiati Addha	Bendahara Pengeluaran
Ernawati, SE	Bendahara PPKD
Mislina	Staf
Mahmudi Siregar	Kabid Anggaran
Hendri Adi Wijaya, SE, MM	Kasubbid Penyusunan Anggaran
Warni	Staf
Ulpa Chairani Nasution	Staf
Eddy Hermawan, SE, MM	Kasubbid Pengendalian Anggaran
Johan Arifin Nasution, SE	Staf
Dippos Martono Perdamean Silitonga, S.Kom	Staf
Baginda Thomas Harahap, SH	Kabid Perbendaharaan
Hj. Maulina Sari Siregar, S. Sos	Kasubbid Gaji Pegawai
Sumarniati	Staf
Ida Laila	Staf

Rahmad Fauzi, SE	Staf
Zahara, S. Sos	Staf
Musdariansyah, SE, M.Si	Kasubbid Kas Daerah
Desi Indra Sari Kesuma, SH, MM	Staf
Farida Hanum, S. Sos	Staf
Ida Hanum, S. Sos	Staf
Adlin, SE	Staf
Nurma, S. Sos	Staf
Delismawati Harahap, A.Md	Staf
Martini, A. Md	Staf
Nur Iqzah Harahap, A.Md	Staf
Muskadi Sembiring, SE	Staf
Surya Darma	Staf
Syahrizal, SE	Staf
Safiuddin, S. Sos	Staf
T. Mahriani Elysa	Staf
Parulian Br. Manurung	Staf
Inna Rozanna	Staf
Jaharuddin	Staf
Nurhanifah Sitanggang	Staf
Yessika Floriana Manalu, A.Md	Staf
Hj. Khadijah Siregar, SE	Kabid Akuntansi
Utomo W Putra, S.Sos, MM	Kasubbid Pembukuan
Wamilda. Amd	Staf
Fansuri Fadil Qahar, A. Md	Staf
Arfian Yamin Ginting. SE, M.Si	Kasubbid Evaluasi dan Pelaporan
Rosdiah, S.Sos	Staf
Dina Afrina Sari Purba, SE	Staf
H. Syahrifuddin Lubis, SE	Kabid Aset

M. Husni Tamrin, S.Kom	Kasubbid Pengendalian dan Penghapusan Aset
Hj. Nur Asiah, SE	Staf
Sahrudin Siregar	Staf
Asni Hidayat Simanjuntak	Staf
Syahfityani Lubis, ST, MM	Pengurus barang/ Pl. Kasubbid pendataan dan perawatan Aset
Hj. Nurleliwati, S.Sos	Staf
Suharti Ningsih, S.Sos	Staf

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Profil Responden

Bagian ini menggambarkan keadaan responden yang berjumlah 38 orang yang merupakan pegawai pada satuan kerja pemerintah bagian keuangan di badan pengelolaan keuangan dan aset Kabupaten Deli Serdang. Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi: jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lamanya bekerja. Dari 38 kuesioner yang disebar, semua berhasil dikumpulkan dan dinyatakan layak untuk dianalisa lebih lanjut. Hasil data yang diperoleh menunjukkan gambaran sebagai berikut:

a. Jenis Kelamin

Data responden berdasarkan karakteristik jenis kelamin dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Persentase %
Laki-laki	16	42%
Perempuan	22	58%
Total	38	100%

Sumber: Hasil penelitian 2019 (data diolah)

Dari table 4.2, dapat dilihat bahwa terdapat 16 orang atau 42% responden berjenis kelamin laki-laki. Sedangkan selebihnya sebanyak 22 orang atau 58%

responden berjenis kelamin perempuan. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan pada Satuan Kerja Pemerintah di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang berjenis kelamin perempuan.

b. Latar Belakang Pendidikan

Data responden berdasarkan latar belakang pendidikan dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 4.3.

Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase %
Diploma (D3)	3	8 %
S1	17	45 %
S2	2	5 %
Lainnya	16	42 %
Total	38	100%

Sumber: Hasil penelitian 2019 (data diolah)

Dari tabel 4.3, dapat dilihat bahwa responden yang memiliki latar belakang pendidikan Diploma (D3) berjumlah 3 orang dengan persentase 8%, responden yang memiliki latar belakang pendidikan S1 berjumlah 17 orang dengan persentase 45%, dan responden yang memiliki latar belakang pendidikan S2 berjumlah 2 orang dengan persentase 5%, sedangkan selebihnya memiliki pendidikan lainnya berjumlah 16 orang dengan persentase 42%. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan S1. Hal ini diketahui dari persentasenya sebesar 50%.

c. Lama Kerja

Data responden berdasarkan lamanya bekerja di instansi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja

Masa kerja (tahun)	Frekuensi	Persentase %
> 4 tahun	-	-
4-10 tahun	7	18 %
< 10 tahun	31	82 %
Total	38	100 %

Sumber: Hasil penelitian 2019 (data diolah)

Berdasarkan lama kerja, tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini telah bekerja selama 4-10 tahun sebanyak 7 responden (18%), yang telah bekerja diatas 10 tahun sebanyak 31 responden (82%), semua responden digunakan sebagai sampel.

2. Analisis Statistik Deskriptif Variabel

Analisis ini dilakukan untuk menganalisis data berdasarkan kecenderungan jawaban yang diperoleh dari responden terhadap masing-masing variabel. Hal ini untuk mengetahui pengaruh variabel independen (partisipasi anggaran dan insentif) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Data-data yang dikumpulkan, disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi berikut ini:

a. Partisipasi Anggaran (X_1)

partisipasi anggaran pada Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset diukur dengan menggunakan pernyataan berskala likert 5 poin (sangat tidak setuju s/d sangat setuju), dan diuji dengan 7 butir pertanyaan.

Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Partisipasi Anggaran

Item pertanyaan	Skor jawaban responden									
	SS		S		N		TS		STS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	39	22	58	1	3	0	0	0	0
2	14	37	23	60	1	3	0	0	0	0

3	25	66	13	34	0	0	0	0	0	0
4	13	34	25	66	0	0	0	0	0	0
5	16	42	22	58	0	0	0	0	0	0
6	19	50	19	50	0	0	0	0	0	0
7	16	42	22	58	0	0	0	0	0	0

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, dapat diketahui Item pertanyaan 1 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 58% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju dan tidak setuju). Item pertanyaan 2 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 60% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 3 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 66% (sangat setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 4 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 66% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 5 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 58% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 6 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 50% (sangat setuju) dan 50% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 7 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 58% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Dari daftar tabel distribusi partisipasi anggaran diatas dapat disimpulkan bahwa para karyawan merasa puas atau setuju bahwa pihak atasan melaksanakan partisipasi anggaran dengan baik dan dapat menunjang kinerja karyawan Satuan Kerja Pemerintah di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang.

b. Insentif (X₂)

Pemberian insentif yang sesuai dapat meningkatkan kinerja karyawan hal ini dapat di ukur dengan menggunakan pernyataan berskala likert 5 poin (sangat tidak setuju s/d sangat setuju), dan diuji dengan 7 butir pertanyaan.

Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Insentif

Item pertanyaan	Skor Jawaban Responden									
	SS		S		N		TS		STS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	53	18	47	0	0	0	0	0	0
2	16	42	21	55	1	3	0	0	0	0
3	19	50	19	50	0	0	0	0	0	0
4	19	50	19	50	0	0	0	0	0	0
5	16	42	21	55	1	3	0	0	0	0
6	23	60	14	37	1	3	0	0	0	0
7	7	19	29	76	2	5	0	0	0	0

Sumber: hasil olahan data kuisioner, 2019

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, dapat diketahui item pertanyaan 1 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 53% (sangat setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 2 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 55% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (tidak setuju). Item pertanyaan 3 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 50% (sangat setuju) dan 50% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 4 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 50% (sangat setuju) dan 50% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 5 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 55% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 6 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 60% (sangat setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 7 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 76% (setuju). dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (tidak setuju, sangat tidak setuju). Dari daftar tabel pemberian insentif diatas dapat disimpulkan bahwa para pegawai merasa puas atau setuju bahwa pemberian insentif di terapkan untuk menunjang kinerja karyawan Satuan Kerja Pemerintah di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang.

c. Kinerja Karyawan

Peningkatan kinerja karyawan pada Satuan Kerja Pemerintah di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang diukur dengan menggunakan pernyataan berskala likert 5 poin (sangat tidak setuju s/d sangat setuju), dan diuji dengan 15 butir pertanyaan.

Tabel 4.7. Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan

Item pertanyaan	Skor Jawaban Responden									
	SS		S		N		TS		STS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	39	22	58	1	3	0	0	0	0
2	13	34	24	63	1	3	0	0	0	0
3	15	39	19	50	4	11	0	0	0	0
4	16	42	19	50	3	8	0	0	0	0
5	16	42	20	53	2	5	0	0	0	0
6	17	45	21	55	0	0	0	0	0	0
7	10	26	22	58	5	13	1	3	0	0
8	19	50	16	42	3	8	0	0	0	0
9	9	24	21	55	7	18	1	3	0	0
10	13	34	22	58	3	8	0	0	0	0
11	18	47,5	18	47,5	2	5	0	0	0	0

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner, 2019

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, dapat diketahui item pertanyaan 1 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 58% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 2 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 63% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 3 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 50% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 4 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 50% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 5 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 53% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0%

(sangat tidak setuju). Item pertanyaan 6 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 55% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 7 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 58% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 8 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 50% (sangat setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 9 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 55% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 10 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 58% (setuju) dan frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Item pertanyaan 11 menunjukkan frekuensi tertinggi sebesar 47,5% (sangat setuju) dan 47,5% (setuju) frekuensi paling rendah sebesar 0% (sangat tidak setuju). Dari daftar tabel distribusi kinerja pegawai diatas dapat disimpulkan bahwa para pegawai merasa puas atau setuju bahwa efektivitas pelayanan masyarakat pada Satuan Kerja Pemerintah di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang telah sesuai dengan asas dan prinsip pelayanan public.

C. Uji Persyaratan Analisis

1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan tahap awal yang dilakukan setelah data dari kuesioner diperoleh. Pengujian validitas ini dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor item instrumen dengan skor total. Suatu instrumen dinyatakan valid apabila koefisien korelasi r_{hitung} lebih besar dibandingkan koefisien korelasi r_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05.

Adapun instrumen dapat dinyatakan valid dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item pertanyaan tersebut dinyatakan valid.
- b. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka item pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid.

Pada pengujian validitas yang telah diberikan kepada 38 responden untuk memenuhi pengujian yang akan dilakukan. Hal ini dapat di lihat pada tabel di bawah, dimana r_{tabel} adalah 0,3202 yang dihitung dari $df = N-2 = 38-2 = 36$ (dimana N adalah jumlah responden).

Adapun hasil uji validitas data dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas

Variabel	Kuesioner	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
<i>Partisipasi anggaran (X₁)</i>	<i>Item 1</i>	0,607	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 2</i>	0,714	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 3</i>	0,640	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 4</i>	0,685	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 5</i>	0,576	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 6</i>	0,411	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 7</i>	0,472	0,3202	<i>Valid</i>
<i>Insentif (X₂)</i>	<i>Item 1</i>	0,399	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 2</i>	0,598	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 3</i>	0,480	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 4</i>	0,587	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 5</i>	0,494	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 6</i>	0,731	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 7</i>	0,533	0,3202	<i>Valid</i>
<i>Kinerja Pegawai (Y)</i>	<i>Item 1</i>	0,428	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 2</i>	0,580	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 3</i>	0,409	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 4</i>	0,667	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 5</i>	0,433	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 6</i>	0,420	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 7</i>	0,502	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 8</i>	0,728	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 9</i>	0,388	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 10</i>	0,589	0,3202	<i>Valid</i>
	<i>Item 11</i>	0,614	0,3202	<i>Valid</i>

Sumber :Hasil Olah Data SPSS, 2019

Tabel di atas memperlihatkan bahwa seluruh item pertanyaan memiliki nilai koefisien korelasi positif dan lebih besar daripada r-tabel. Hal ini berarti bahwa data yang diperoleh telah valid dan dapat dilakukan pengujian data lebih lanjut.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas data dilakukan dengan menggunakan metode Cronbach's Alpha dimana suatu instrumen dikatakan reliabel bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0,60 atau lebih. Berdasarkan hasil jawaban responden, maka hasil uji reliabilitas untuk variabel partisipasi anggaran (X_1), insentif (X_2) dan kinerja pegawai (Y) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9. Hasil Uji Reliabilitas

Kuesioner	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
<i>Partisipasi Anggaran (X_1)</i>	0,681	0,60	Reliabel
<i>Insentif (X_2)</i>	0,611	0,60	Reliabel
<i>Kinerja Pegawai (Y)</i>	0,730	0,60	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2019

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas data di atas, menunjukkan bahwa setiap item memiliki koefisien alpha > dari 0,60 sehingga seluruh item dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

D. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang dilakukan untuk melihat apakah asumsi-asumsi yang diperlukan dalam analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik dalam penelitian ini menguji normalitas data secara statistik, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk memenuhi persyaratan model regresi bahwa data yang diperoleh memiliki sifat normal. Untuk itu dilakukan uji *one sample Kolmogorov Smirnov Test*. Uji normalitas data dilihat dengan melihat pola pada kurva penyebaran pada Grafik P-Plot. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal. Jika pola penyebaran memiliki garis normal kurva maka dapat dikatakan data berdistribusi normal. Hasil pengujian terdapat pada tabel dan gambar berikut :

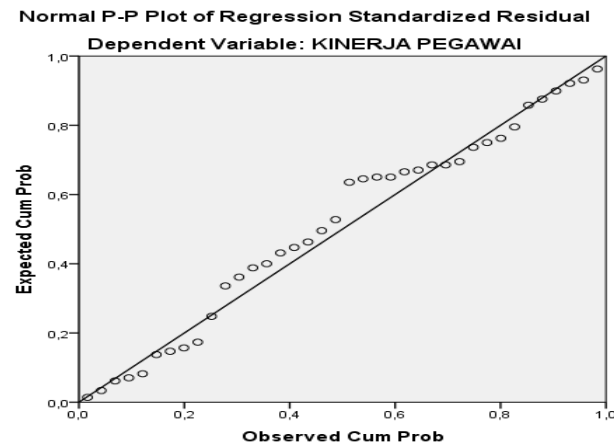
**Tabel 4.10. Hasil Pengujian
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		38
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2,96270842
	Most Extreme	
	Absolute	,139
	Positive	,070
	Negative	-,139
Kolmogorov-Smirnov Z		,856
Asymp. Sig. (2-tailed)		.456

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari hasil pengujian pada tabel di atas terlihat besarnya nilai *Kolmogorov-Smirnov* adalah 0,856 dan signifikannya pada 0,456 dan nilainya jauh diatas $\alpha = 0,05$, sehingga data yang diuji berdistribusi normal.



Gambar 4.1. Hasil Pengujian Normalitas Probability-Plot

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2019

Demikian halnya dengan grafik *Normal Probability Plot* di atas, dapat di lihat data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, oleh karena itu model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji korelasi antara variabel bebas (independen) dalam regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Setelah dilakukan pengujian dengan SPSS, dihasilkan nilai VIF dan tolerance sebagai berikut.

Tabel 4.11. Hasil Uji Multikolinieritas

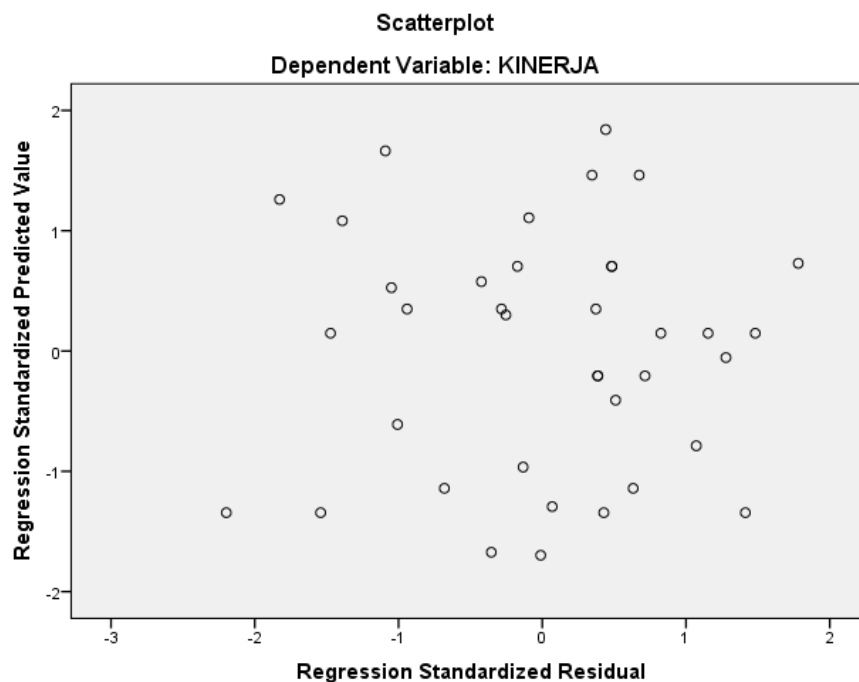
Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tollerance	VIF	
1 Constant			
<i>Partisipasi Anggaran</i>	,793	1,260	Tidak Multikolinearitas
<i>Insentif</i>	,793	1,260	Tidak Multikolinearitas

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2019

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa setiap variabel independen memiliki nilai *Tolerance* nilai *Variance* lebih besar dari 0,10 dan *Inflation Factor(VIF)* lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari Residual suatu pengamatan ke pengamatan lain pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian ini menggunakan grafik *Scatterplot* atau nilai prediksi variabel terikat. Dengan menggunakan *Scatterplot*, suatu heteroskedastisitas diketahui dengan melihat sebaran plot data. Ketika pada grafik terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, seperti titik -titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastistas dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 4.2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2019

Pada gambar di atas, terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu yang jelas, serta tersebar di atas maupun di bawah titik angka nol pada sumbu Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam regresi.

E. Uji Model Analisis Data

Model analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis yang dirumuskan adalah analisis regresi berganda dengan bantuan *Software SPSS (Statistical Package For Social Science)*. Analisis regresi berganda menunjukkan pengaruh hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan bantuan SPSS, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.12. Hasil Uji Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	14,895	8,965				1,662
1 INSENTIF	,331	,281	,189	1,178	,247	,793	1,260
PARTISIPASI	,709	,270	,421	2,623	,013	,793	1,260

Coefficientsa

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2019

Berdasarkan tabel diatas, maka persamaan regresi yang didapatkan adalah sebagai berikut:

$$KK = 14,895 + 0,331 PA + 0,709 In + \varepsilon$$

Angka-angka dalam persamaan regresi linier berganda tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (α) sebesar 14,895 artinya jika variabel partisipasi anggaran dan insentif diasumsikan bernilai nol, maka variabel kinerja karyawan akan bernilai positif sebesar 1.489,5%.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel partisipasi anggaran (β_1) sebesar 0,331 artinya setiap peningkatan satu persen (%) pelaksana partisipasi anggran, akan meningkatkan peningkatkan sebesar 33,1% dengan asumsi variabel lain bernilai tetap.
- 3) Nilai koefisien regresi variabel insentif (β_2) bernilai positif sebesar 0,709 artinya setiap peningkatan satu persen (%) pemberian insentif akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 70,9% dengan asumsi variabel lain bernilai tetap.

F. Uji Hipotesis

1. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) merujuk kepada kemampuan dari variabel independen (X) dalam menerangkan variabel dependen (Y). Nilai R koefisien determinasi berkisar di antara nol sampai dengan satu. Komponen-komponen yang terkait dengan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel model summary di bawah ini:

Tabel 4.13. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,534 ^a	,285	,244	3,04618

a. Predictors: (Constant), Partisipasi, Insentif

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil uji koefisien determinasi dari tabel 4.13 menunjukkan nilai R sebesar 0,534, artinya korelasi antara variabel Partisipasi Anggaran dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada Satuan Kerja Pemerintah di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Deli Serdang sebesar 0,534. Hal ini menunjukkan keeratan hubungan dari variabel independen terhadap variabel dependen karena nilai R

mendekati satu. Selanjutnya, hasil uji tersebut juga menunjukkan nilai Adjusted R^2 sebesar 0,285, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel Partisipasi Anggaran dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 24,4%, sedangkan sisanya sebesar 75,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

2. Uji Statistik t (Uji t)

Uji t (uji parsial) digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel partisipasi anggaran dan insentif berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap kinerja karyawan Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan. Kriteria pengujian yang digunakan adalah dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} berdasarkan tingkat signifikansi 0,05 dan 2 sisi dengan derajat kebebasan df ($n-k-1$) = $38-2-1 = 35$ (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen), sehingga t_{tabel} yang diperoleh dari tabel statistik adalah sebesar 1,689. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima, sedangkan apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak.

Tabel 4.14.

Hasil Uji Statistik t (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	14,895	8,965	1,662	,106
PARTISIPASI ANGGARAN	,709	,270	2,623	,013
INSENTIF	,331	,281	1,178	,247

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2019

a. Dependent Variable: Kinerja

Selanjutnya, berdasarkan hasil t_{hitung} pada tabel di atas, maka dapat dijelaskan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut:

- 1) Variabel pelaksana partisipasi anggaran (X_1) memiliki nilai t_{hitung} yang lebih besar dari nilai t_{tabel} ($2,623 > 1,689$) dan taraf signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 ($0,013 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa variable partisipasi anggaran secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain, hipotesis (H_{a1}) diterima.
- 2) Variabel insentif (X_2) memiliki nilai t_{hitung} yang lebih besar dari nilai t_{tabel} ($1,178 > 1,689$), dan taraf signifikansi yang lebih besar dari 0,05 ($0,247 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel insentif secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain, hipotesis (H_{a2}) ditolak.

3. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (uji F) digunakan untuk menguji secara bersama-sama signifikansi pengaruh variabel Partisipasi Anggaran dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Satuan Kerja Pemerintah di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang. Pengujian ini menggunakan alat uji statistik metode Fisher (Uji F) pada tingkat kepercayaan signifikansi 0,05. Kriteria pengujiannya adalah dengan membandingkan f_{hitung} dengan f_{tabel} yang dapat diketahui dengan menghitung df_1 (jumlah total variabel-1) = $3-1 = 2$, dan df_2 ($n-k-1$) = $38-2-1 = 35$ (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen), sehingga f_{tabel} yang diperoleh dari tabel statistik adalah sebesar 3,260. Apabila $f_{hitung} > f_{tabel}$ maka H_0 ditolak, dan apabila $f_{hitung} < f_{tabel}$, maka H_0 diterima.

Tabel 4.15.

Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	129,543	2	64,772	6,980	,003 ^b
	Residual	324,773	35	9,279		

Total	454,316	37			
-------	---------	----	--	--	--

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Partisipasi, Insentif

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2019

Berdasarkan hasil uji f pada tabel di atas, diperoleh nilai f_{hitung} sebesar 6,980 dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 ($0,003 < 0,05$), sedangkan f_{tabel} pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah sebesar 3,260. Hal ini berarti $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($6,980 > 3,260$). Perhitungan tersebut menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran dan insentif secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain hipotesis (H_{a3}) diterima.

G. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diperoleh bahwa variabel partisipasi anggaran (X_1) memiliki t_{hitung} yang lebih besar dari t_{tabel} ($2,623 > 1,689$) dan taraf signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 ($0,013 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada satuan kerja pemerintah bagian keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Deli Serdang, membuktikan bahwa partisipasi karyawan dalam proses penyusunan anggaran pada Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Nor Tahun 2007; yang menyimpulkan bahwa apabila partisipasi dalam penyusunan anggaran meningkat maka kinerja manajerial juga akan meningkat karena partisipasi karyawan dalam proses penyusunan anggaran akan menumbuhkan tanggung jawab yang lebih tinggi dalam diri karyawan tersebut. Hasil penelitian Bangun Tahun 2009 juga menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD di

pemerintahan daerah. Keterlibatan pegawai dalam penyusunan anggaran merupakan sarana bagi pegawai untuk dapat lebih mengerti apa yang mereka kerjakan. Selanjutnya keterlibatan tersebut akan membantu pegawai dalam meningkatkan kinerja mereka dengan mengetahui target anggaran.

Namun hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Marani Tahun 2002 menunjukkan partisipasi anggaran tidak mempengaruhi kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa semakin rendah partisipasi yang diberikan manajer dalam proses penyusunan anggaran akan menyebabkan kinerja manajerial justru semakin rendah. Marani Tahun 2002 menyatakan bahwa kemungkinan disebabkan adanya perbedaan objek penelitian, dimana objek penelitian Marani Tahun 2002 adalah Perguruan Tinggi Swasta, sedangkan beberapa penelitian terdahulu kebanyakan fokus pada perusahaan yang berorientasi mencari laba.

2. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diperoleh hasil bahwa variabel Insentif (X_2) memiliki nilai thitung yang lebih kecil dari nilai ttabel ($1,178 < 1,689$), dan taraf signifikansi yang lebih besar dari 0,05 ($0,247 > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel insentif berpengaruh positif namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan Tahun 2001 yang memberikan defenisi insentif sebagai tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar, namun dalam penelitian ini seakan akan pemberian tambahan balas jasa tidak dianggap oleh karyawan.

Banyak penyebab anggapan ini terjadi salah satunya adalah tambahan balas jasa terasa kecil bila dibandingkan dengan penghasilan dari kegiatan lain seperti perjalanan dinas dan survey kelapangan. Hal ini yang mengakibatkan tidak signifikannya pengaruh insentif terhadap

kinerja karyawan. Sehingga karyawan memiliki anggapan, diberikan atau tidak insentif mereka sudah memperoleh penghasilan lebih. Namun hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Marina Tahun 2013 yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Adanya insentif dapat memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada pegawai sehingga berpengaruh dalam meningkatkan semangat dan tingkat kinerja pegawai.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pertama, menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Deli Serdang. Artinya dengan meningkatnya keterlibatan pegawai dalam penyusunan anggaran maka akan meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja.
2. Hasil pengujian hipotesis kedua, menunjukkan bahwa variabel insentif berpengaruh positif namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya tambahan balas jasa terasa kecil bila dibandingkan dengan penghasilan dari kegiatan lainnya seperti perjalanan dinas dan survey kelapangan. Hal ini yang mengakibatkan tidak signifikannya pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan. Sehingga karyawan memiliki anggapan, diberikan atau tidak insentif mereka sudah memperoleh penghasilan lebih. Namun seharusnya dengan adanya insentif dapat memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada pegawai sehingga berpengaruh dalam meningkatkan semangat dan tingkat kinerja pegawai.
3. Secara simultan partisipasi anggaran dan insentif secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang. Artinya semakin adanya keterlibatan karyawan dalam proses penyusunan anggaran dan adanya pemberian insentif yang lebih jelas maka semakin membaik pula kinerja karyawan pada Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang.

B. Saran

Berdasarkan pada pembahasan dan kesimpulan di atas, maka peneliti menyarankan bahwa:

1. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa penerapan partisipasi penyusunan anggaran dan insentif dalam Pemerintahan telah baik dilakukan, tapi masih ada beberapa hal yang belum sepenuhnya dilakukan dengan sempurna sehingga pemerintah harus lebih optimal lagi dalam meningkatkan kinerja karyawan Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang.
2. Penelitian ini masih terbatas pada penerapan partisipasi penyusunan anggaran dan insentif terhadap kinerja Satuan Kerja Pemerintah di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang, untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan perubahan variabel penelitian untuk menemukan variabel-variabel lain yang berpengaruh kuat terhadap kinerja satuan kerja perangkat daerah.
3. Untuk penelitian selanjutnya dapat disertai dengan penelitian kualitatif dan dapat dilakukan dengan berbagai macam metode, seperti wawancara langsung, metode survei lapangan, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

Buku dan Undang-Undang:

- Adisaputro. *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE, 2010.
- Badan Pengelola Keuangan dan Aset, Rencana Strategik 2014-2019.
- Bastian. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta: 2001.
- Dwiyanto, Agus. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: UGM Press. 2006.
- Harahap, Isnaini, dkk. *Hadis-Hadis Ekonomi*. Jakarta: Prenamedia Grup. 2005.
- Hessel, Nogi. *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widiasarana. 2005.
- Husain, Umar. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Grafindo Persada. 2011.
- Lajnah Pentashih. *Mushaf Al-Qur'an Departemen Agama RI Al-Qur'an Terjemah Perkata*. Bandung: Syamil Cipta Media. 2007.
- Malayu, Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2013.
- M. Nafarin. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat. 2013.
- Mahsun. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UGM. 2006.
- Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosada. 2011.
- Mardiasmo. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset. 2006.
- Mardiasmo. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta. 2009.
- Mathis dan Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat. 2002.
- Mulyadai. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat. 2010.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University. 2011.

- Parkison. *Manajemen Efektif*. Semarang: Dahara Prize. 1986.
- Peraturan Daerah No. 5 Tahun 2007 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang.
- Peraturan Pemerintah No.58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Ronald, W Hilton. *Management Accounting : Creating Value A Dynamic Business Environment*. New York: Grawhill. 2008.
- S. Panggabean. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia. 2010.
- Sarwoto. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2010.
- Sasongko, Catur. *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat. 2010.
- Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2010.
- Shihab, M. Quraish. *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*. Jakarta: Lintera Hati. 2002.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN. 2004.
- Singgih, Santoso. *Mengambil SPSS untuk Multivariat*. Jakarta: Elex Media Komputindo. 2006.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixwd Method)*. Bandung: Alfabeta. 2015.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. 2011.
- Suryani dan Hendryadi. *Metode Riset Kuantitatif*. Jakarta: Kencana. 2015.
- Undang-undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Yeremias. *Enam Dimensi Strategi Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media. 2004..
- Jurnal dan Website:

- Afrianto, Jodi. “*Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Jaminan Sosial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Arisamandiri Pratama*”. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro. 2014.
- Falikhatun. “*Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Budgetary Slack Dengan Variabel Pemoderasi Ketidakpastian Lingkungan dan Kohesivitas Kelompok*”. Jurnal Akuntansi dan Keuangan, Vol. 6, No. 2, September 2007.
- Mardiasmo. “*Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dan Kepuasan Kerja pada Pemerintah Kota Serang*”. Jurnal Media Ekonomi & Teknologi Informasi Vol.21 No. 2 September 2013.
- Putra. “*Pengaruh Akuntansi Publik dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah*”. Skripsi, Universitas Negeri Padang, 2013.
- Revano Ramadani. “*Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris pada SKPD Kab. Tanah Datar)*”. 2014.
- Warisno. “*Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi*”. Medan: Universitas Sumatera Utara. 2009.
- Indra Gunawan. Deliserdang Dapat Opini Disclaimer dari BPK, Ini Kata Agus Ginting
[Http://medan.tribunnews.com/2016/06/08/deliserdang-dapat-opini-disclaimer-dari-bpk-ini-kata-agus-ginting](http://medan.tribunnews.com/2016/06/08/deliserdang-dapat-opini-disclaimer-dari-bpk-ini-kata-agus-ginting). Diakses 29-10-2018 jam 15.49

LAMPIRAN I. Kuisisioner Penelitian

KUISISIONER PENELITIAN

Pengantar

Kuisisioner penelitian yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Deli Serdang.” Penelitian ini berisi daftar pertanyaan mengenai partisipasi anggaran dan insentif, serta mengenai kinerja karyawan pada Satuan Kerja Pemerintah Bagian Keuangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Deli Serdang.

Data Responden

Dimohon dengan hormat pada Bapak/ibu untuk mengisi identitas secara lengkap dan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang menurut bapak/ibu tepat atau paling mendekati.

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : L P
3. Jabatan :
4. Pendidikan : S3 S2 S1 D3
 Lainnya
5. Lama Bekerja : kurang dari 4 tahun
 4-10 tahun
 Diatas 10 tahun

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran

Bapak/ibu dimohon untuk memberikan jawaban yang sesuai atas pernyataan-pernyataan berikut dengan memilih skor yang tersedia dengan cara memberikan silang (X). Jika menurut bapak/ibu tidak ada jawaban yang tepat, maka jawaban dapat diberikan pada pilihan yang paling mendekati. Bagian ini

mengukur partisipasi ataupun keterlibatan bapak/ibu dalam proses penyusunan anggaran. Penjelasannya sebagai berikut:

- STS = Sangat Tidak Setuju (Skor 1)
- TS = Tidak Setuju (Skor 2)
- N = Netral (Skor 3)
- S = Setuju (Skor 4)
- SS = Sangat Setuju (Skor 5)

Partisipasi Anggaran	ST S	TS	N	S	SS
8. Dalam penyusunan anggaran saudara selalu ikut terlibat.					
9. Alasan yang saudara berikan untuk merevisi anggaran yang dibuat sangat masuk akal atau logis.					
10. Banyaknya kesempatan yang diberikan kepada saudara untuk ikut dalam penyusunan anggaran.					
11. Banyaknya informasi yang saudara berikan dalam pelaksanaan anggaran.					
12. Dalam penyusunan program dan kegiatan saudara ikut terlibat.					
13. Saya selalu meminta pendapat atau saran saat anggaran akan ditetapkan					
14. Kontribusi saudara terhadap anggaran sangat besar					

2. Insentif

Mohon Bapak/Ibu memberikan tanda silang (X) pada salah satu pilihan jawaban sesuai dengan pemahaman dari bapak/ibu.

- STS = Sangat Tidak Setuju (Skor 1)
- TS = Tidak Setuju (Skor 2)
- N = Netral (Skor 3)
- S = Setuju (Skor 4)
- SS = Sangat Setuju (Skor 5)

Insentif	ST S	TS	N	S	SS
8. Besarnya pemberian bonus dari instansi sesuai dengan hasil kerja saya.					

9. Pemberian bonos dari instansi selalu tepat waktu.					
10. Pemberian bonus dari instansi sudah adil sesuai dengan hasil kerja saya dan pegawai lainnya.					
11. Instansi memberikan instensif lain selain bonos uang tunai, seperti penghargaan dan pujian bagi pegawai yang berprestasi.					
12. Pemberian penghargaan dilakukan secara objektif sesuai penilaian kinerja pegawai oleh atasan.					
13. Saya merasakan keamanan dan kenyamanan dalam pekerjaan saya					
14. Saya merasakan pimpinan sudah memberikan apresiasi terhadap hasil kerja pegawai					

3. Kinerja Karyawan

Bapak/ibu dimohon untuk memberikan jawaban yang sesuai atas pernyataan-pernyataan berikut dengan memilih skor yang tersedia dengan cara memberikan silang (X). Jika menurut bapak/ibu tidak ada jawaban yang tepat, maka jawaban dapat diberikan pada pilihan yang paling mendekati. Bagian ini mengukur partisipasi ataupun keterlibatan bapak/ibu dalam proses penyusunan anggaran. Penjelasannya sebagai berikut:

- STS = Sangat Tidak Setuju (Skor 1)
 TS = Tidak Setuju (Skor 2)
 N = Netral (Skor 3)
 S = Setuju (Skor 4)
 SS = Sangat Setuju (Skor 5)

Kinerja	ST S	TS	N	S	SS
Produktivitas					
1. Hasil pekerjaan telah mencapai sasaran yang diinginkan organisasi					
2. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
3. Tidak menunda pekerjaan					
Kualitas Layanan					
1. Memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat					

2. Bersikap ramah kepada masyarakat					
Responsivitas					
1. Menanggapi keluhan masyarakat					
2. Menindaklanjuti keluhan masyarakat					
Responsibilitas					
1. Menjalankan tugas dan wewenang sesuai dengan kebijakan organisasi					
2. Memberikan pelayanan sesuai dengan peraturan yang ada					
Akuntabilitas					
1. Program kerja yang dibuat bertujuan untuk melayani masyarakat					
2. Peraturan dibuat memihak kepada kepentingan masyarakat					

Insentif (X_2)

Responden	Pertanyaan							Jumlah
	K 1	K 2	K 3	K 4	K 5	K 6	K 7	
1	5	5	5	4	4	4	4	31
2	5	4	4	5	4	5	4	31
3	4	3	4	4	4	4	3	26
4	5	5	4	5	4	5	4	32
5	5	5	4	5	4	5	4	32
6	5	4	4	4	4	4	4	29
7	5	5	4	5	4	5	4	32
8	4	4	4	4	4	4	4	28
9	4	4	4	4	4	3	3	26
10	4	4	5	5	5	5	4	32
11	4	4	5	5	5	5	4	32
12	5	4	4	5	5	4	4	31
13	5	4	5	5	5	5	4	33
14	4	4	4	5	4	5	4	30
15	5	5	5	5	4	5	4	33
16	4	4	4	4	4	4	4	28
17	5	5	5	4	5	5	4	33
18	4	4	5	4	4	5	4	30
19	5	5	5	4	3	4	4	30
20	4	4	5	5	5	4	4	31
21	5	4	4	4	4	4	5	30
22	4	4	5	4	4	5	4	30
23	4	5	5	5	5	5	4	33
24	5	5	5	4	5	5	4	33
25	5	4	4	5	5	5	4	32
26	4	5	5	4	5	5	5	33
27	5	4	4	4	4	5	4	30
28	4	4	5	5	5	5	5	33
29	4	5	5	4	5	4	4	31
30	4	4	4	5	5	5	5	32
31	5	5	4	5	4	5	5	33
32	5	5	5	4	4	4	4	31
33	5	5	5	5	5	5	5	35
34	5	4	4	5	4	5	4	31
35	4	5	5	4	4	4	4	30
36	4	4	4	4	5	4	4	29
37	5	5	5	5	5	5	4	34
38	4	4	4	4	5	4	5	30

Kinerja Karyawan (Y)

Respon den	Pertanyaan											Jumlah
	K 1	K 2	K 3	K 4	K 5	K 6	K 7	K 8	K 9	K 10	K 11	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	54
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	45
3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	47
4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4	43
5	4	4	5	5	5	5	3	5	3	3	5	47
6	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	47
7	4	4	5	5	5	5	4	5	3	4	5	49
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
9	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	45
10	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	50
11	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	52
12	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	49
13	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	52
14	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	48
15	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	51
16	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	47
17	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	51
18	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	49
19	5	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	40
20	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	47
21	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	47
22	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	49
23	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	48
24	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	45
25	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	51
26	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	50
27	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	48
28	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	50
29	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	49
30	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	43
31	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	52
32	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	49
33	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	47
34	5	5	3	5	4	4	5	4	4	4	5	48
35	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	46
36	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	43
37	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	44

38	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	44
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

LAMPIRAN III. Data Statistik

A. Statistik Deskripsi

1. Partisipasi Anggaran

Item pertanyaan	Skor jawaban responden									
	SS		S		N		TS		STS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	39	22	58	1	3	0	0	0	0
2	14	37	23	60	1	3	0	0	0	0
3	25	66	13	34	0	0	0	0	0	0
4	13	34	25	66	0	0	0	0	0	0
5	16	42	22	58	0	0	0	0	0	0
6	19	50	19	50	0	0	0	0	0	0
7	16	42	22	58	0	0	0	0	0	0

2. Insentif

Item pertanyaan	Skor Jawaban Responden									
	SS		S		N		TS		STS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	53	18	47	0	0	0	0	0	0
2	16	42	21	55	1	3	0	0	0	0
3	19	50	19	50	0	0	0	0	0	0
4	19	50	19	50	0	0	0	0	0	0
5	16	42	21	55	1	3	0	0	0	0
6	23	60	14	37	1	3	0	0	0	0
7	7	19	29	76	2	5	0	0	0	0

3. Kinerja Karyawan

Item pertanyaan	Skor Jawaban Responden									
	SS		S		N		TS		STS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	39	22	58	1	3	0	0	0	0
2	13	34	24	63	1	3	0	0	0	0
3	15	39	19	50	4	11	0	0	0	0
4	16	42	19	50	3	8	0	0	0	0
5	16	42	20	53	2	5	0	0	0	0

6	17	45	21	55	0	0	0	0	0	0
7	10	26	22	58	5	13	1	3	0	0
8	19	50	16	42	3	8	0	0	0	0
9	9	24	21	55	7	18	1	3	0	0
10	13	34	22	58	3	8	0	0	0	0
11	18	47,5	18	47,5	2	5	0	0	0	0

B. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

a. Partisipasi Anggaran

		x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	PARTISI PASI ANGGARAN
x1	Pearson Correlation	1	,394*	,394*	,437**	,410*	-,197	,011	,607**
	Sig. (2-tailed)		,014	,015	,006	,011	,236	,950	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
x2	Pearson Correlation	,394*	1	,258	,374*	,357*	,250	,256	,714**
	Sig. (2-tailed)	,014		,118	,021	,028	,131	,122	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
x3	Pearson Correlation	,394*	,258	1	,520**	,166	,166	,166	,640**
	Sig. (2-tailed)	,015	,118		,001	,321	,318	,321	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
x4	Pearson Correlation	,437**	,374*	,520**	1	,171	,166	,171	,685**
	Sig. (2-tailed)	,006	,021	,001		,303	,318	,303	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
x5	Pearson Correlation	,410*	,357*	,166	,171	1	,107	,136	,576**
	Sig. (2-tailed)	,011	,028	,321	,303		,524	,414	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
x6	Pearson Correlation	-,197	,250	,166	,166	,107	1	,213	,411*

x_8	Sig. (2-tailed)	,052	,024	,964	,146	,417	,878		,089	,214	,015	,511	,001
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Pearson Correlation	,066	,396*	,346*	,572**	,365*	,488**	,280	1	,114	,195	,370*	,728**
x_9	Sig. (2-tailed)	,694	,014	,034	,000	,024	,002	,089		,494	,240	,022	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Pearson Correlation	,219	,070	-,169	,000	,000	,073	,206	,114	1	,489**	,061	,388*
x_10	Sig. (2-tailed)	,186	,676	,311	1,000	1,000	,663	,214	,494		,002	,714	,016
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Pearson Correlation	,122	,158	,214	,113	,024	,047	,392*	,195	,489**	1	,510**	,589**
x_11	Sig. (2-tailed)	,465	,344	,198	,499	,886	,779	,015	,240	,002		,001	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Pearson Correlation	,071	,081	,371*	,398*	,315	,255	,110	,370*	,061	,510**	1	,614**
KINERJAKAWAN	Sig. (2-tailed)	,673	,627	,022	,013	,054	,123	,511	,022	,714	,001		,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
	Pearson Correlation	,428**	,580**	,409*	,667**	,433**	,420**	,502**	,728**	,388*	,589**	,614**	1
	Sig. (2-tailed)	,007	,000	,011	,000	,007	,009	,001	,000	,016	,000	,000	
	N	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. Uji Reabilitas
 a. Partisipasi Anggaran

Cronbach's Alpha	N of Items
,681	7

- b. Insentif

Cronbach's Alpha	N of Items
,611	7

- c. Kinerja Karyawan

Cronbach's Alpha	N of Items
,730	11

C. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

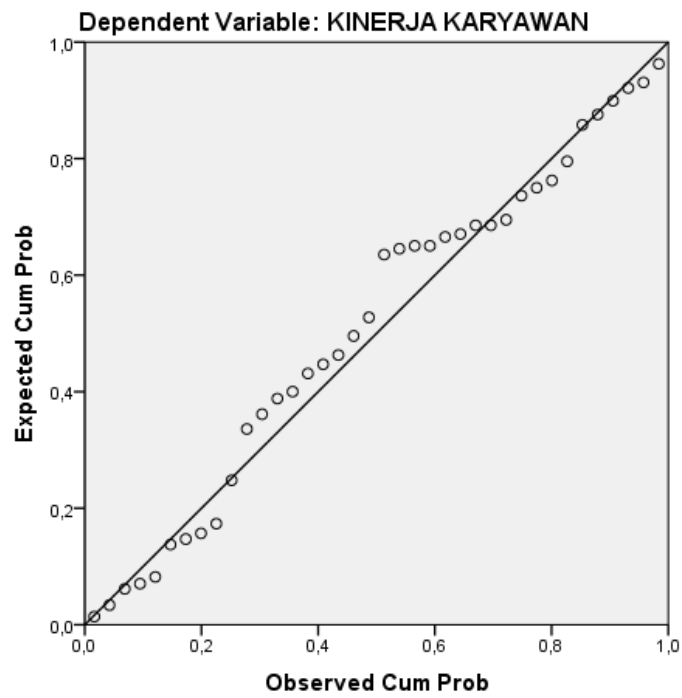
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		38
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2,96270842
	Absolute	,139
Most Extreme Differences	Positive	,070
	Negative	-,139
Kolmogorov-Smirnov Z		,856
Asymp. Sig. (2-tailed)		,456

- a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.

Grafik Normal P-P Plot

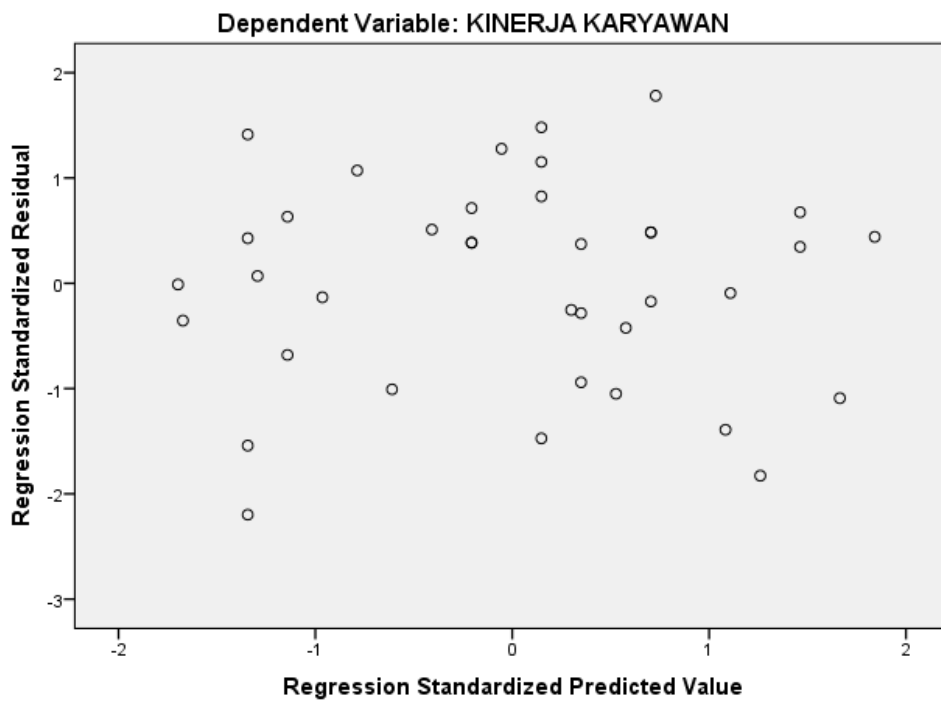
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



2. Uji Heteroskedastisitas

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot



3. Uji Multikolenieritas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
PARTISIPASI	,793	1,260
1 ANGGARAN	,793	1,260
INSENTIF	,793	1,260

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

D. Uji Hipotesis

1. Uji Determinasi (R^2)

Model Summary

R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
,285	,244	3,04618

a. Predictors: (Constant), INSENTIF, PARTISIPASI ANGGARAN

2. Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,895	8,965		1,662	,106
	PARTISIPASI ANGGARAN	,709	,270	,421	2,623	,013
	INSENTIF	,331	,281	,189	1,178	,247

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

3. Uji F

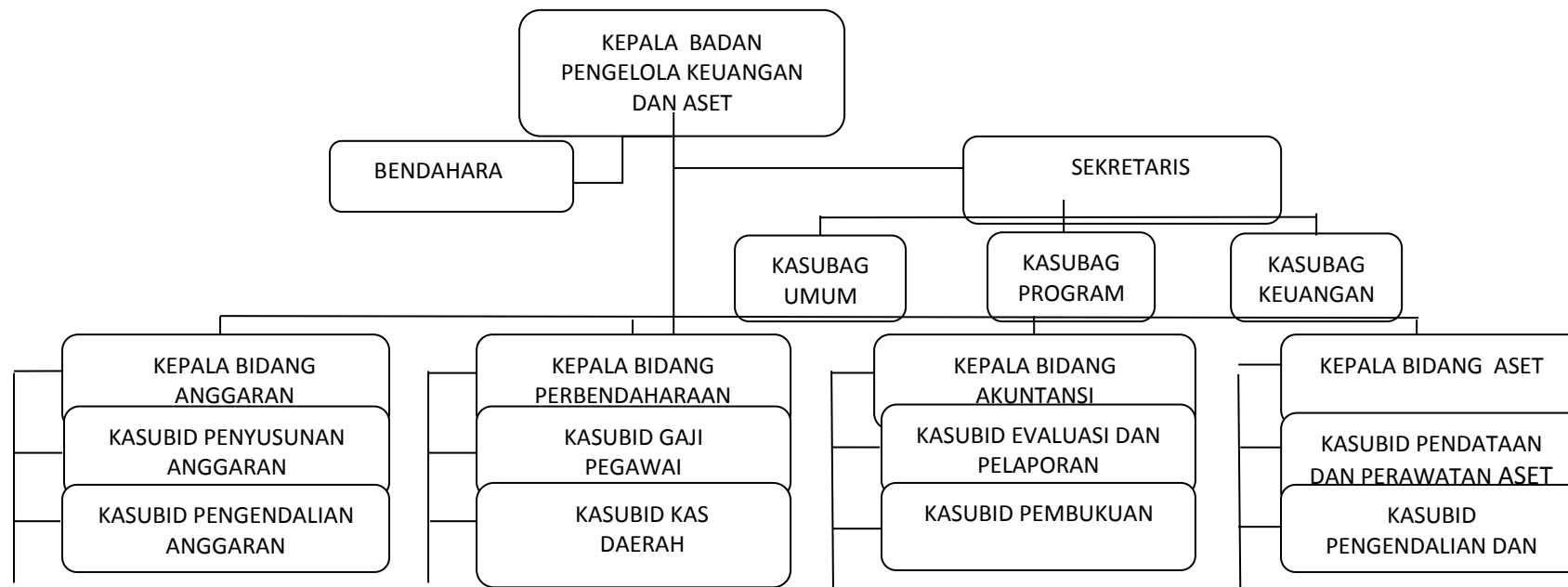
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	129,543	2	64,772	6,980	,003 ^b

Residual	324,773	35	9,279		
Total	454,316	37			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), INSENTIF, PARTISIPASI ANGGARAN

LAMPIRAN IV. Struktur Organisasi Instansi



Sumber: Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah

CURRICULUM VITAE

Nama : MISBAH SIMANJUNTAK
Tempat, Tgl, Lahir : Simangalam, 07 Desember 1995
Umur : 23 Tahun
Nim : 51.14.1.013
Jenis Kelamin : Perempuan
Fakultas/Jurusan/Semester : FEBI/Akuntansi Syariah/X
Alamat Fakultas : Jl. Williem Iskandar Pasar V Medan Estate
No. Telp. Fakultas : 061-6615-683-6622-925
Alamat Rumah : Jl. Besar Deli Tua, Km. 10,5 No.18c
No. Telp. Yang Dapat Dihubungi : 0822-7218-3938

Latar Belakang Pendidikan

- SD : SDN 112272 SIMANGALAM
- SMP/MTs : MTs AL-AMIIN KAMPUNG PAJAK
- SMA/MA : MAS AL-AMIIN KAMPUNG PAJAK

Nama Orangtua

- Ayah : AMAN SIMANJUNTAK
- Pekerjaan : PETANI
- Ibu : ROSMIATI
- Pekerjaan : IBU RUMAH TANGGA

Medan, Maret 2019

MISBAH SIMANJUNTAK

Nim. 51.14.1.013