

**SKRIPSI**

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLA PAJAK DAN  
RETRIBUSI DAERAH PEMERINTAH KOTA BANJARBARU**



Diajukan Untuk Melengkapi Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar Sarjana  
Akuntansi

**MUHAMMAD DAUD YAHYA KUSUMA PERDANA**

**NIM. 1610313310034**

**PROGRAM STUDI: S1 AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
BANJARMASIN  
TAHUN 2021**

**LEMBAR LEGALITAS**  
**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN**  
**TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN**  
**PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH**  
**PEMERINTAH KOTA BANBJARBARU**

Yang disiapkan dan disusun oleh:

**Muhammad Daud Yahya Kusuma Perdana**  
**NIM. 1610313310034**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 29 Desember 2021  
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

**Dosen Pembimbing**

Muhammad Nordiansyah, SE, M.Ak, Ak, CA  
NIP: 198111252006041002

**Dosen Penguji I**

**Dosen Penguji II**

Dr. Kadir, Drs., M. Si., Ak., CA  
NIP. 19641231 199412 1 001

Hamdani SE, M.Si, Ak,  
NIP. 19670624 199403 1 004

Mengetahui,  
**Koordinator Program Studi S1 Akuntansi**

H. Alfian Misran, SE, M.Si, Ak, CA  
NIP. 19750321 200312 1 001

**LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Nama : Muhammad Daud Yahya Kusuma Perdana  
NIM : 1610313310034  
Jurusan : S1-Akuntansi  
Judul Skripsi : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja  
Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah  
Pemerintah Kota Banjarbaru  
Mata Kuliah Pokok : Akuntansi Pemerintahan  
Waktu Ujian : Rabu, 29 Desember 2021

**TIM PENGUJI:**

Pembimbing : Muhammad Nordiansyah, SE, M.Ak, Ak, CA (.....)  
Ketua : Dr. Kadir, Drs., M. Si., Ak., CA (.....)  
Sekretaris : Hamdani SE, M.Si, Ak, (.....)

## **BERITA ACARA PERBAIKAN SKRIPSI**

Berdasarkan hasil ujian yang telah dilaksanakan oleh Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat di bawah ini:

1. Nama : Muhammad Daud Yahya Kusuma Perdana
2. NIM : 1610313310034
3. Jurusan : S1-Akuntansi
4. Judul Skripsi : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru
5. Mata Kuliah Pokok : Akuntansi Pemerintahan
6. Waktu Ujian : Rabu, 29 Desember 2021
7. Tempat Ujian : Daring/*Online*

Dengan ini telah melakukan perbaikan skripsi berdasarkan saran dari Tim Penguji:

<b>NO</b>	<b>Nama Dosen</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Tanda Tangan</b>
1	Muhammad Nordiansyah, SE, M.Ak, Ak, CA	Pembimbing	
2	Dr. Kadir, Drs., M. Si., Ak., CA	Ketua	
3	Hamdani SE, M.Si, Ak,	Sekretaris	

Demikian Berita Acara Perbaikan Skripsi yang telah mendapat persetujuan dari Tim Penguji.

Mengetahui  
Koordinator Program Studi S1 Akuntansi

Banjarmasin, 11 Januari 2022  
Mahasiswa

H. Alfian Misran, SE, M.Si, Ak, CA  
NIP. 19750321 200312 1 001

Muhammad Daud Yahya Kusuma Perdan  
NIM. 1610313310034

## **SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi ini merupakan hasil penelitian yang telah Saya lakukan. Segala kutipan dan bantuan dari berbagai sumber telah diungkapkan sebagaimana mestinya. Skripsi ini belum pernah dipublikasikan untuk keperluan lain oleh siapapun juga. Apabila di kemudian hari ternyata pernyataan Saya ini tidak benar, maka Saya bersedia menerima akibat hukum dari ketidakbenaran pernyataan tersebut.

Banjarmasin, 5 Desember 2021

Yang Membuat Pernyataan

Muhammad Daud Yahya Kusuma P

NIM. 1610313310034

## KATA PENGANTAR

Terima kasih yang tidak terkira penulis ucapkan kepada Allah SWT karena atas izin dan rahmat-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana (S1) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin dengan judul: **“PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PEMERINTAH KOTA BANJARBARU”**

Peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini terealisasikan karena adanya bantuan baik secara moril maupun material dari berbagai pihak. Oleh karena itulah pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga dan penghargaan yang setinggi – tingginya kepada:

1. Bapak Dr. H. Atma Hayat, Drs, Ec, M.Si, Ak, CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat.
2. Bapak H. Alfian Misran, SE, M.Si, Ak, CA selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat..
3. Bapak Muhammad Nordiansyah SE, M.Ak, Ak, CA selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang selalu bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, masukan, saran, bantuan sehingga skripsi ini bisa diselesaikan.
4. Ibu Dra. Rusma Nailiah, M. Si, Ak, CA, CPA selaku Dosen Penasehat Akademik yang selalu bersedia meluangkan waktu untuk memberikan

bimbingan dan nasehat serta do'a dalam hal akademik dan kelancaran selama masa perkuliahan.

5. Bapak Dr. Kadir, Drs., M. Si., Ak., CA selaku penguji 1 yang telah memberikan masukan dalam proposal penelitian ini.
6. Bapak Hamdani SE, M.Si, Ak, selaku penguji II yang telah memberikan masukan dalam penelitian ini sehingga dapat diselesaikan proposal skripsi ini.
7. Seluruh bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat yang telah mendidik, membimbing, dan memberikan ilmu yang bermanfaat serta sangat berharga sebagai bekal penulis dalam menjalani kehidupan pada masa yang akan datang serta seluruh Staf Tata Usaha dan Staf Jurusan Akuntansi yang telah membantu kelancaran studi selama penulis menuntut ilmu.
8. Terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua, serta seluruh saudara tersayang dimanapun berada yang telah memberikan doa, kasih sayang dan dukungan serta motivasi yang diberikan kepada penulis, penulis mempersembahkan skripsi ini untuk kalian semua.
9. Kepada seluruh teman-teman Akuntansi angkatan 2016 dan seluruh keluarga besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin, yang tidak bisa disebutkan satu persatu penulis mengucapkan terima kasih.
10. Kepada seluruh teman yang diluar kampus yang tidak bisa diucapkan satu persatu, terimakasih atas dukungannya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa sepenuhnya masih banyak kekurangan dalam penelitian ini. Oleh karena itu penulis mengharapkan adanya masukan dan saran yang sifatnya membangun dari semua pihak untuk menyempurnakan penelitian ini agar menjadi lebih baik lagi. Besar harapan penulis semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak. Amin.

Banjarmasin, 29 Desember 2021

Muhammad Daud Yahya Kusuma Perdana

## ABSTRAKSI

Muhammad Daud Yahya Kusuma Perdana. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru. Pembimbing: Muhammad Nordiansyah SE, M.Ak, Ak, CA

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru.

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian deskriptif korelasional. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner. Populasi sebanyak 32 orang teknik total sampling dengan sampel 32 orang. Analisis data menggunakan uji regresi linear sederhana dengan uji.

Hasil penelitian dari hasil Uji t diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  yaitu 4.671 masing-masing variabel bebas dengan nilai  $t_{tabel}$  dengan derajat kesalahan 5% dalam arti ( $\alpha = 0,05$ ). Apabila nilai  $t_{hitung}$  yaitu 4.671 lebih besar sama dengan  $t_{tabel}$  yaitu 2,303, disimpulkan bahwa ada pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru.

Kata kunci: Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kinerja Pegawai

## ABSTRACT

Muhammad Daud Yahya Kusuma Perdana. (2021). The Effect of Budgeting Participation on Employee Performance in the Regional Tax and Levy Management Agency of the Banjarbaru City Government. Supervisor: Muhammad Nordiansyah SE, M.Ak, Ak, CA

The purpose of this study was to analyze the influence of budgetary participation on the performance of employees of the Regional Tax and Levy Management Agency of the Banjarbaru City Government.

This research method was a quantitative approach with descriptive correlational research methods. The research instrument used a questionnaire. The population was 32 people with total sampling technique with a sample of 32 people. Data analysis used simple linear regression test with t test.

The results of the research from the t test results are known that the tcount value is 4,671 each independent variable with a ttable value with an error degree of 5% in the sense ( $\alpha = 0.05$ ). If the value of tcount is 4.671, which is greater than  $t_{tabel}$ , which is 2.303, it is concluded that there is an influence of Budgetary Participation on Employee Performance at the Regional Tax and Levy Management Agency of the Banjarbaru City Government.

Keywords: Participation in Budgeting, Employee Performance

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
LEMBAR LEGALITAS .....	i
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI .....	ii
LEMBAR BERITA ACARA PERBAIKAN SKRIPSI .....	iii
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRACT .....	viii
ABSTRAKSI.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi

BAB I	PENDAHULUAN .....	1
	1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
	1.2 Rumusan Masalah .....	9
	1.3 Tujuan Penelitian .....	10
	1.4 Manfaat Penelitian .....	10
	1.5 Sistematika Penulisan .....	11
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA .....	13
	2.1 Landasan Teori .....	13
	2.2 Hasil Penelitian Terdahulu .....	28
BAB III	KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS .....	31
	3.1 Kerangka Konseptual .....	31
	3.2 Hipotesis Penelitian .....	33
BAB IV	METODE PENELITIAN .....	35
	4.1 Ruang Lingkup Penelitian .....	35
	4.2 Jenis Penelitian .....	35
	4.3 Tempat/Lokasi Penelitian .....	36

	4.4 Unit Analisis .....	36
	4.5 Populasi dan Sampel Penelitian .....	36
	4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....	37
	4.7 Teknik Pengumpulan Data .....	39
	4.8 Teknik Analisis Data .....	41
BAB V	HASIL DAN ANALISIS .....	43
	5.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	43
	5.2 Karakteristik Responden .....	47
	5.3 Hasil Penelitian .....	49
	5.4 Analisis .....	55
	5.5 Implikasi Penelitian.....	59
	5.5 Keterbatasan Penelitian .....	60
BAB VI	PENUTUP .....	62
	6.1 Kesimpulan .....	62
	6.2 Saran Penelitian .....	62
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>64</b>
	<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>67</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya .....	28
Tabel 5.1 Tingkat Jenis Kelamin Responden .....	48
Tabel 5.2 Tingkat Usia Responden .....	48
Tabel 5.3 Tingkat Lama Bekerja Responden .....	48
Tabel 5.4 Tingkat Lama Pendidikan Responden .....	48
Tabel 5.5 Hasil Uji multikolonieritas .....	50
Tabel 5.6 hasil Uji autokorelasi .....	52
Tabel 5.7 hasil uji normalitas .....	53
Tabel 5.8 Hasil Uji Regresi Sederhana .....	53

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Kerangka Pikir Penelitian .....	32
Gambar 3.2 Model Penelitian .....	33

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Hal.</b>
<b>LAMPIRAN 1 KEUSIONER RESPONDEN .....</b>	<b>67</b>
<b>LAMPIRAN 2 HASIL REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN ....</b>	<b>71</b>
<b>LAMPIRAN 3 HASIL UJI ASUMSI KLASIK .....</b>	<b>73</b>
<b>LAMPIRAN 4 HASIL UJI REGRESI SEDERHANA.....</b>	<b>75</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap organisasi dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan mengelola sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor pegawai yang diharapkan untuk dapat berprestasi sebaik mungkin dan dapat memberikan kontribusi yang optimal untuk tercapainya tujuan organisasi. Pegawai merupakan asset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis di dalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi (Hasibuan, 2015). Salah satu bagian dari literatur akuntansi keprilakuan (*behavioral accounting*) adalah bagian yang membahas hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja pegawai. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektifitas organisasi. Anggaran merupakan rencana yang diekspresikan secara kuantitatif dalam satuan uang untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan (Lesmana, 2015).

Selain itu anggaran adalah komponen yang paling penting dalam suatu organisasi. Pentingnya fungsi anggaran sebagai perencanaan dan pengendali organisasi menjadikan partisipasi penyusunan anggaran hal yang utama bagi keberhasilan suatu organisasi. Penggunaan anggaran juga diperlukan sebagai

alat untuk mendelegasikan wewenang atasan kepada bawahan. Proses dari penyusunan anggaran inilah yang sering disebut dengan penganggaran. Proses penyusunan anggaran merupakan proses penetapan peran dimana setiap manajer dalam suatu organisasi diberi peran untuk melaksanakan kegiatan dalam mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran untuk menghindari permasalahan yang kompleks dimana sering terjadi konflik kepentingan antara individu dengan organisasi.

Sasaran dapat dicapai dengan cara, pegawai biasanya ikut berpartisipasi dalam perencanaan penyusunan anggaran. Sarjana (2012) menjelaskan bahwa penyusunan anggaran organisasi dapat dilakukan dengan dua pendekatan yaitu *top down* dan *bottom up (participative)* atau dengan cara *bottom up* dan *top down (participative)*. Dengan pendekatan secara partisipatif, anggaran disusun dengan melibatkan semua pihak mulai dari manajer tingkat bawah dan menengah sampai pada *top management* yang secara langsung memberikan kontribusi dalam penyusunan anggaran organisasi.

Bawahan yang dilibatkan dalam penyusunan anggaran akan mempunyai tanggung jawab dan konsekuensi moral serta yang telah ditargetkan. Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh manajer tingkat atas ini sangat menentukan perilaku karyawan tingkat dibawahnya sehingga dalam penyusunan anggaran dibutuhkan perilaku dan sikap yang dapat memotivasi para manajer untuk mencapai tujuan organisasi melalui anggaran tersebut.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran, hal ini akan dapat meningkatkan kesadaran para pegawai akan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya berkaitan dengan pencapaian anggaran organisasi. Partisipasi penyusunan anggaran biasanya dinilai dapat meningkatkan efektifitas organisasional melalui peningkatan kinerja setiap anggota organisasi baik secara individual atau kinerja manajerial. Sehingga partisipasi dapat diartikan sebagai pengaruh, pendelegasian prosedur-prosedur, keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan suatu pemberdayaan. Banyak penelitian yang memberi perhatian pada masalah keefektifan partisipasi anggaran, Brownell (1981) menyebutkan dua alasan penelitian ini menjadi menarik yaitu: 1. Partisipasi dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi. 2. Berbagai penelitian yang menguji hubungan antara partisipasi dan kinerja hasilnya saling bertentangan.

Hubungannya dengan masalah kinerja pegawai dalam melaksanakan pajak itu sendiri adalah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal yang terpenting adalah bahwa dengan adanya partisipasi anggaran yang baik akan dapat membuat kinerja seorang pegawai pajak juga akan lebih baik. Menurut Peraturan Pemerintah (PP) No. 30 Tahun 2019 tentang penilaian kerja Pegawai Negeri Sipil ini mengatur antara lain, Substansi Penilaian Kinerja PNS yang terdiri atas penilaian perilaku kerja dan penilaian Kinerja PNS, Pembobotan Nilai SKP, dan Perilaku Kerja PNS, Pejabat Penilai dan Tim Penilai Kinerja PNS, tata cara penilaian, tindak lanjut penilaian berupa pelaporan kinerja, pementrian kinerja, penghargaan kinerja, dan sanksi

serta keberatan dan sistem informasi kinerja PNS. Meningkatkan kinerja organisasi tidak terlepas dari berbagai faktor yang mempengaruhinya. Banyak faktor yang turut menentukan suatu organisasi sukses dalam meningkatkan kinerja, baik yang telah dibuktikan secara empiris oleh peneliti-peneliti terdahulu, maupun faktor-faktor yang belum dimasukkan dalam penelitian.

Mardiasmo (2015:34) menunjuk variabel anggaran sebagai alat penilaian kinerja. Kinerja dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja (*performance*) merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja manajerial didefinisikan sebagai kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi dan representasi (Lesmana, 2015).

Sumber Daya Manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu organisasi. Seseorang yang memiliki kinerja yang baik, mampu membawa kemajuan bagi organisasi dan sumber daya yang ada akan diakui sebagai aset yang strategis didalam organisasi atau institusi yang bekerja pada kelompok pemerintah maupun organisasi lainnya. Bagi seorang karyawan hasil yang dicapai merupakan aktualisasi potensi diri dan merupakan peluang dalam meningkatkan mutu kehidupannya, sedangkan bagi kantor keberhasilan dalam bekerja adalah sesuatu yang penting untuk mendukung pertumbuhan dan kemajuan kantor kearah yang lebih baik (Rusman, 2015).

Adanya kemajuan teknologi dan modernisasi kantor pelayanan pajak menimbulkan beberapa permasalahan yang selalu menjadi perbincangan publik. Pegawai yang semula bekerja untuk mencapai target dan hasil yang baik serta bekerja pada situasi yang nyaman kini bekerja pada situasi yang penuh dengan kompetensi. Kegelisahan ini terjadi karena kinerja karyawan yang kurang memuaskan (Ferdin, 2015).

Penelitian dari Brownell dan Mc. Innes (1986); dan Indriantoro (1993) dalam Muthaher dan Sardjito (2007) menemukan hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Milani (1975); Brownell dan Hirst (1986), dimana mereka menemukan hasil yang tidak signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, hal ini terjadi karena hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial tergantung pada faktor-faktor situasional atau lebih dikenal dengan istilah variabel kontingensi (*Contingency Variable*). Hasil penelitian yang telah diuraikan diatas menunjukkan bahwa hasil temuan mereka tidak konsisten antara satu dengan lainnya, sehingga para peneliti menyimpulkan bahwa tidak ada hubungan langsung yang sederhana antara partisipasi dan kinerja (Gul dkk, 1995). Menurut Govindarajan (1986) dalam Nor Wahyudin (2007) mengungkapkan bahwa pendekatan kontijensi (*Contingency Approach*) dapat dipergunakan untuk menyelesaikan perbedaan dari berbagai penelitian tersebut. Pendekatan kontijensi memungkinkan adanya variabel-variabel lain yang dapat bertindak sebagai faktor moderating yang

mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial (Brownell, 1982; Shield dan Young, 1993). Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial aparat pemerintah daerah. Untuk melihat seberapa besar pengaruh moderating gaya kepemimpinan terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat Pemerintah Daerah, Kota Boyolali sebagai penyusun anggaran yang berdasarkan pada Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah serta Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000.

Replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Jusnaini, Tahun 2018. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Di Kabupaten Gowa menjelaskan bahwa hasil penelitian diperoleh bahwa variabel partisipasi SDM memiliki koefisien regresi dengan arah positif. Uji signifikansi dapat dilihat pada nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) dan nilai signifikansi (Sig.) yang diperoleh menunjukkan bahwa  $\text{sig } \alpha = 0.05 > 0.000$ , yang berarti bahwa terdapat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah di Kabupaten Gowa. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik partisipasi

penyusunan anggaran maka akan semakin tinggi kinerja pemerintah di Kabupaten Gowa.

Sehubungan dengan penelitian ini yang dilakukan masalah kinerja pegawai pajak yang diharapkan untuk menciptakan kinerja yang tinggi dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dari pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Organisasi juga harus memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi motivasi pegawai yaitu beban kerja, lingkungan kerja yang kondusif dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang, kemampuan, kompetensi, dan tanggung jawab masing-masing pegawai. Pajak merupakan salah satu sumber utama dalam penerimaan negara. Penerimaan pajak, yang meliputi pemasukan pajak serta bea dan cukai, juga termasuk tulang punggung anggaran negara. Dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Perubahan (APBNP) 2019, penerimaan perpajakan ditargetkan sebesar Rp 1.489,3 triliun atau hampir 80 persen dari total penerimaan negara. Dalam 5 tahun terakhir ini setiap tahunnya penerimaan perpajakan yang ditargetkan selalu mengalami kenaikan, meskipun belum bisa mencapai 100% dari target pada dasarnya realisasi penerimaan pajak lima tahun terakhir juga telah mengalami kenaikan setiap tahunnya. Dengan bertambahnya target yang dibebankan kepada DJP maka bertambah pula beban pegawai pajak.

Menurut Setyawan dalam Adityawarman (2015) apabila beban kerja terus menerus bertambah tanpa adanya pembagian beban kerja yang sesuai

maka kinerja karyawan akan menurun. Direktorat Jenderal Pajak (disingkat DJP) adalah salah satu direktorat jenderal di bawah Kementerian Keuangan Indonesia yang mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perpajakan yang mempunyai peran penting dalam perekonomian negara sekaligus memberikan pelayanan publik. Organisasi DJP terbagi atas unit kantor pusat dan unit kantor operasional. Kantor pusat terdiri atas Sekretariat Direktorat Jenderal, Direktorat, dan jabatan tenaga pengkaji. Unit kantor operasional terdiri atas Kantor Wilayah DJP (Kanwil DJP), Kantor Pelayanan Pajak (KPP), Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP), dan Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (PPDDP).

Sehubungan dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah diketahui bahwa dari hasil perundangan undangan tersebut maka dilihat dari cara pelaksanaan pelaporan keuangan tersebut harus dilakukan dengan baik kepada pimpinan. Fenomena yang terjadi di lapangan yaitu pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru jika dilihat dari Visi yaitu *“Menjadikan Banjarbaru Sebagai Kota Taat Pajak”* dan Misi yaitu 1. Meningkatkan kesadaran Wajib Pajak dengan memberikan Advokasi secara merata. 2. Meningkatkan Pelayanan melalui perbaikan sarana dan prasarana termasuk sistem aplikasi online. 3. Meningkatkan koordinasi kepada Instansi terkait dalam hal pelaksanaan program dan kegiatan. 4. Melakukan upaya intensifikasi dan ekstensifikasi secara berkelanjutan. 5. Melakukan tindakan

tegas bagi Wajib Pajak yang tidak taat peraturan. 6. Membentuk Karakter Aparatur Pajak yang Kompeten dan Profesional. 7. Melakukan upaya perbaikan data yang lebih valid dan dipercaya serta restrukturisasi piutang. Namun yang terjadi bahwa selama ini kinerja pegawai pajak di dalam pelaksanaan mereka masih kurang melakukan pekerjaan dengan baik sehingga pekerjaan yang seharusnya dilaksanakan sesuai dengan target masih kurang dilakukan dengan baik dan berakibat lambannya penerimaan dan penyusunan dari anggaran-anggaran yang harusnya terjadwal terkadang mundur dari tanggal 13 Desember 2020 seharusnya tanggal 9 Desember 2020. Perda Nomor 16 Tahun 2015 tentang Pelaporan Keuangan BPRD berdasarkan pasal 14 bahwa kinerja pegawai harus memberikan laporan keuangan sesuai dengan tanggal penetapannya yaitu 14 hari sebelum waktu ditentukan.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka penelitian mengangkat judul penelitian tentang **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang diteliti dalam penelitian ini adalah “Apakah Ada Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru?”

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pada banyak pihak, diantaranya:

- 1.4.1 Bagi Aparat Pemerintah Daerah hasil penelitian ini dapat untuk menambah wawasan tentang teori dan praktek mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
- 1.4.2 Bagi Pemerintah hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemikiran dan bahan pertimbangan dalam penentuan kebijakan sistem penyusunan anggaran sehingga dapat meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah.
- 1.4.3 Bagi Akademisi hasil penelitian diharapkan dapat menambah wawasan dan khasanah ilmu pengetahuan serta dijadikan referensi dalam penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini dibagi atas 6 (enam) bab sebagai pendukung penelitian dengan rincian sebagai berikut:

### 1. Bab I. Pendahuluan

Bab ini berisi tentang gambaran penelitian yang akan dilakukan secara garis besarnya yakni terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika.

### 2. Bab II. Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi uraian mengenai teori-teori yang melandasi dan berkaitan dengan masalah yang diteliti, serta berisi juga mengenai hasil penelitian terdahulu yang membantu menjelaskan mengenai permasalahan yang akan diteliti.

### 3. Bab III. Kerangka Konseptual (Model Penelitian) dan Hipotesis

Bab ini berisi uraian mengenai kerangka konseptual/pemikiran yang dipergunakan untuk mempermudah dalam pemahaman penelitian ini serta dijelaskan juga perumusan hipotesis penelitian yang akan diuji.

### 4. Bab IV. Metode Penelitian

Bab ini berisi uraian mengenai ruang lingkup penelitian, jenis penelitian, tempat/lokasi penelitian, unit yang dianalisis, penentuan populasi dan sampel penelitian, serta juga membahas mengenai variabel-variabel penelitian dan pengukurannya, teknik pengumpulan data dan teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini.

## 5. Bab V Hasil Penelitian Dan Analisis

Bab ini menjelaskan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti untuk selanjutnya dianalisa berdasarkan metode analisis yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Ini juga menjabarkan implikasi penelitian dan keterbatasan penelitian.

## 6. Bab VI Penutup

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang mencakup jawaban terhadap rumusan masalah dan tujuan penelitian, hal baru yang ditemukan serta prospek temuan. Bab ini juga berisi saran sebagai arah bagi penelitian selanjutnya dan penggunaan hasil penelitian untuk keperluan praktis.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Teori Stewardship (*Stewardship Theory*)

*Stewardship theory* (Donaldson dan Davis, 1991), menggambarkan bahwa tidak ada suatu keadaan situasi para manajemen termotivasi untuk tujuan-tujuan individu melainkan lebih fokus untuk tujuan sasaran utama yaitu kepentingan organisasi. Asumsi filosofi mengenai teori *stewardship* dibangun berdasarkan sifat manusia yaitu dapat dipercaya, mampu bertindak dengan penuh tanggung jawab, memiliki integritas, serta dapat berlaku jujur untuk pihak lainnya. *Stewardship theory* memandang bahwa manajemen dapat berperilaku baik untuk kepentingan publik dan umumnya maupun shareholders pada khususnya (Daniri 2005). Teori ini menggambarkan hubungan yang kuat antara kepuasan dan kesuksesan organisasi. Tercapainya kesuksesan dalam sebuah organisasi dapat dicapai dengan cara maksimalisasi *utilitas principals* dan manajemen. Teori *stewardship* dapat diterapkan dalam penelitian akuntansi organisasi sektor publik seperti organisasi pemerintah dan *non profit* lainnya. (Haliah, 2012).

Laporan Keuangan Pelaporan Daerah (LKPD) merupakan salah satu upaya untuk mewujudkan pelaksanaan *good governance*.

Untuk mencapai tujuan tersebut dalam pembuatan Laporan Keuangan Pelaporan Daerah (LKPD), Pemerintah Daerah harus mengungkapkan secara jelas dan rinci terkait data akuntansi dan informasi-informasi lainnya secara relevan. Laporan Keuangan Pelaporan Daerah (LKPD) yang dibuat oleh Pemerintah Daerah akan bermanfaat bagi berbagai kalangan pihak yang membutuhkan laporan keuangan tersebut. Pihak-pihak tertentu dapat memanfaatkan Laporan Keuangan Pelaporan Daerah (LKPD) tersebut untuk membuat keputusan-keputusan ekonomi.

Pada awal perkembangannya, akuntansi organisasi sektor publik bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan informasi antara *stewards* dengan *principals*. Akuntansi sebagai alat penggerak akuntansi serta diikuti dengan perubahan yang semakin kompleks, adanya spesialisasi dalam akuntansi serta perkembangannya dalam organisasi sektor publik, selaku *principals* sangat sulit untuk melakukan sendiri fungsi-fungsi pengelolaan. Pemisahan antara fungsi kepemilikan dengan fungsi pengelolaan sangat jelas. Untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat serta pertanggungjawaban atas pengelolaan kekayaan negara, peran akuntansi sangat diperlukan.

Secara prinsip akuntansi merupakan alat pengendalian diri, sebagai sarana pelaporan aktivitas manajer atas pengelolaan sumber daya manusia dan keuangan. Dengan adanya keterbatasan, pemilik sumber daya menyerahkan amanah pengelolaan sumber daya kepada

pihak lain (*stewards*/manajemen) yang lebih siap. Kontrak hubungan antara *principals* dengan *stewards* didasari dengan kepercayaan, kolektif sesuai dengan tujuan organisasi. *Stewardship theory* merupakan model yang dapat diterapkan dalam organisasi sektor publik.

Implikasi teori *stewardship* terhadap penelitian ini yaitu dapat menjelaskan eksistensi pemerintah daerah sebagai suatu lembaga yang dapat dipercaya dapat menampung aspirasi masyarakat, dapat memberikan pelayanan yang baik bagi publik, mampu membuat pertanggungjawaban keuangan yang diamanahkan kepadanya, sehingga tujuan ekonomi terpenuhi serta kesejahteraan masyarakat dapat tercapai secara maksimal.

### **2.1.2 Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Sutrisno (2016:172) “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.” Menurut Mangkunegara (2017:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Fahmi (2017:188) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.” Menurut Torang (2014:74) “Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Dari teori-teori yang diketahui diatas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Maka dari itu kinerja merupakan elemen yang penting dalam maju mundurnya suatu organisasi. Karena kinerja merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi itu berjalan ke arah yang benar atau hanya berjalan ditempat saja.

Menurut Edison (2016:176) “Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu”. Menurut pendapat lain, Simamora (2015:339) “Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah tafsirkan

sebagai upaya, yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil.

Kinerja dalam suatu organisasi memiliki standar kerja yang berbeda tergantung dari kebijakan perusahaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikembangkan beragam dengan sudut pandang masing-masing.

Menurut Prawirosono dalam Sutrisno (2016:9) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Efektivitas dan Efisiensi Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas dari apakah efektif atau tidak.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Otoritas dan Tanggung Jawab Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

### 3. Disiplin

Disiplin secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan pegawai.

### 4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik.

Menurut pendapat lain, Keith Davis dalam Mangkunegara (2012:13) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ada dua, yaitu sebagai berikut :

#### 1. Faktor kemampuan (*Ability*)

Faktor kemampuan (*Ability*) Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan, potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

## 2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Faktor Motivasi (*Motivation*) Motivasi diartikan sebagai sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan, pola kerja dan kondisi kerja. Dari uraian diatas, peneliti memiliki tanggapan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor tersebut dapat diketahui dari partisipasi pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas. Memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat, serta menjaga kedisiplinan dengan tidak pergi keluar kantor saat jam kerja sedang berlangsung.

Menurut John Miner dalam Fahmi (2017:134), untuk mencapai atau menilai kinerja seorang pegawai, ada dimensi yang menjadi tolak ukur, yaitu:

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Menurut Sedarmayanti (2014:198) ada beberapa syarat indikator kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Spesifikasi dan jelas, sehingga dapat dipahami dan tidak ada kemungkinan kesalahan interpretasi.
2. Dapat diukur secara objektif, baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif, yaitu: dua atau lebih yang mengukur indikator kinerja mempunyai kesimpulan sama.
3. Relevan, harus melalui aspek obyektif yang relevan.
4. Dapat dicapai, penting dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan input, output, hasil, manfaat, dan dampak serta proses.
5. Harus fleksibel dan sensitif terhadap perubahan/penyesuaian, pelaksanaan dan hasil pelaksanaan kegiatan.
6. Efektif, data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah dan dianalisis dengan biaya yang tersedia.

Penjelasan diatas peneliti mengambil kesimpulan bahwa untuk mencapai keberhasilan diperlukan indikator yang mendukung terhadap kinerja pegawai. Indikator ini berperan penting dalam penerapan kinerja pegawai apakah akan berlangsung secara maksimal atau masih ada kekurangan dalam pelaksanaannya. Indikator ini juga menjadi salah satu alat untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Indikator kinerja dari Mahoney et al. (1963). Pertanyaan yang diajukan menggunakan 5 point skala likert yang dimulai dari 1 (sangat

rendah) sampai 5 (sangat tinggi). Adapun indikator dari variabel kinerja pegawai diuraikan sebagai berikut:

1. Menentukan tujuan, sasaran, kebijakan, dan tindakan.
2. Mengumpulkan dan menyiapkan informasi, biasanya dalam bentuk laporan dan catatan.
3. Pertukaran informasi dengan orang didalam organisasi.
4. Mengevaluasi dan menilai, proposal, laporan, dan kinerja.
5. Mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan bawahan.
6. Memelihara dan mempertahankan bawahan dalam unitnya.
7. Kinerja dalam melakukan kontrak barang/jasa yang dibutuhkan dengan pihak luar.
8. Mewakikan organisasi untuk berhubungan dengan pihak luar.
9. Rata-rata kinerja secara keseluruhan.

### **2.1.3 Partisipasi Anggaran**

Konsepsi partisipasi atau *participate* atau *participation* berarti mengambil bagian atau mengambil peranan dalam aktivitas atau kegiatan politik suatu negara. Menurut Andrea Cornwall and John Gaventa (Karianga, 2011:77) partisipasi adalah proses tumbuhnya kesadaran terhadap hubungan di antara stakeholders yang berbeda dalam masyarakat, yaitu antara kelompok kelompok sosial dan komunitas dengan pengambil kebijakan dan lembaga jasa lain. Secara sederhana partisipasi dapat dimaknai sebagai *the act of taking part or*

*sharing in something*. Dua kata yang dekat dengan konsep partisipasi adalah keterikatan (*engagement*) dan keterlibatan (*involvement*).

Partisipasi merupakan keterlibatan mental dan emosi dari seseorang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk menyokong kepada pencapaian tujuan kelompok tersebut dan ikut bertanggung jawab terhadap kelompoknya. Pendapat lain menjelaskan bahwa partisipasi merupakan pernyataan pikiran dan emosi dari pekerja-pekerja ke dalam situasi kelompok yang bersangkutan dan ikut bertanggung jawab atas kelompok itu.

Mikkelsen (2016: 64) membagi partisipasi menjadi 6 (enam) pengertian, yaitu: 1) Partisipasi adalah kontribusi sukarela dari masyarakat kepada proyek tanpa ikut serta dalam pengambilan keputusan; 2) Partisipasi adalah pemekaan (membuat peka) pihak masyarakat untuk meningkatkan kemauan menerima dan kemampuan untuk menanggapi proyek-proyek pembangunan; 3) Partisipasi adalah keterlibatan sukarela oleh masyarakat dalam perubahan yang ditentukannya sendiri; 4) Partisipasi adalah suatu proses yang aktif, yang mengandung arti bahwa orang atau kelompok yang terkait, mengambil inisiatif dan menggunakan kebebasannya untuk melakukan hal itu; 5) Partisipasi adalah pemantapan dialog antara masyarakat setempat dengan para staf yang melakukan persiapan, pelaksanaan, monitoring proyek, agar supaya memperoleh informasi mengenai konteks lokal, dan dampak-dampak sosial; 6) Partisipasi

adalah keterlibatan masyarakat dalam pembangunan diri, kehidupan, dan lingkungan mereka.

Menurut Pidarta (dalam Dwiningrum, 2011:50) partisipasi adalah keterlibatan seseorang atau beberapa orang dalam suatu kegiatan. Keterlibatan dapat berupa keterlibatan mental dan emosi serta fisik dalam menggunakan segala kemampuan yang dimilikinya (berinisiatif) dalam segala kegiatan yang dilaksanakan serta mendukung pencapaian tujuan dan tanggung jawab atas segala keterlibatan. Partisipasi merupakan keterlibatan mental dan emosi dari seseorang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk menyokong kepada pencapaian tujuan pada tujuan kelompok tersebut dan ikut bertanggung jawab terhadap kelompoknya.

Partisipasi anggaran adalah tahap partisipasi pengurus dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat pertanggungjawaban. Partisipasi merupakan keikutsertaan dalam mempersepsikan tentang pengembangan, yang mencakup penjelasan anggaran tahunan atau periode lainnya pada departemennya.

Menurut (Brownell, 1982) dalam (Nurchayani, 2010) Partisipasi penyusunan anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka. Seperti yang dikemukakan oleh

(Mulyadi, 1997:512) dalam (Widayanti, 2006) agar dalam proses penyusunan anggaran dapat menghasilkan anggaran yang dapat berfungsi sebagai alat manajemen, proses penyusunan anggaran harus mampu menanamkan sense of commitment dalam diri penyusunnya. Proses penyusunan anggaran yang tidak berhasil menanamkan sense of commitment dalam diri penyusunnya akan berakibat anggaran yang disusun hanyalah sekedar sebagai alat perencanaan belaka, yang jika terjadi penyimpangan antara realisasi dengan anggaran tidak satupun manajer yang merasa tanggung jawab. Partisipasi anggaran adalah tahap partisipasi pengurus dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat petanggungjawaban. Partisipasi merupakan keikutsertaan dalam mempersepsikan tentang pengembangan, yang mencakup penjelasan anggaran tahunan atau periode lainnya pada departemennya.

Partisipasi secara luas pada dasarnya merupakan proses organisasional, dimana para individual terlibat dan mempunyai pengaruh dalam pembuatan keputusan yang mempunyai pengaruh secara langsung terhadap peran individu tersebut (Supomo dan Indriantoro, 1998) dalam (Saraswati, 2015:27). Menurut (Hansen dan Mowen, 2002:201) dalam (Widayanti, 2006:19) partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat mempengaruhi sikap, usaha pencapaian anggaran, dan kinerja manajerial dengan memperhatikan faktor-faktor sebagai berikut : a. Pemberian kesempatan untuk mengembangkan dan

menerapkan pengetahuan dan kemampuannya. b. Penyusunan anggaran dapat disesuaikan dengan kemampuan pimpinan yang bersangkutan. c. Anggaran yang disusun tersebut mudah dipahami oleh pimpinan. d. Pimpinan tersebut merasa bahwa anggaran yang disusun merupakan milik mereka sehingga mereka berusaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan. e. Menerima anggaran yang telah disusun sebagai dasar pengukuran kinerja. Jadi, partisipasi penyusunan anggaran adalah keterlibatan pihak-pihak secara langsung dalam proses pengambilan kebijakan penyusunan anggaran. Manfaat dari partisipasi penyusunan anggaran ini adalah sebagai berikut : a. Meningkatkan kerjasama yang baik antar departemen. b. Mengurangi atau menghilangkan konflik dan ketegangan diantara anggota organisasi. c. Meningkatkan kinerja atau prestasi manajer karena manajer atau bawahan memiliki rasa tanggung jawab untuk mencapainya karena merasa ikut terlibat dalam penyusunan anggaran. d. Menambah pemahaman tentang tugas, tanggung jawab dan strategi yang akan dijalankan karena bawahan diberi kesempatan lebih untuk meminta penjelasan dari atasan. e. Memungkinkan adanya transfer informasi dari bawahan kepada atasan sehingga pendapat menggunakan informasi sebagai masukan untuk menerapkan strategi yang lebih baik dan anggaran yang disusun lebih relevan. Diharapkan adanya partisipasi ini, kinerja manajerial akan semakin meningkat, karena suatu tujuan dirancang dan secara partisipasi disetujui, maka

karyawan memiliki rasa tanggung jawab untuk mencapainya karena ikut terlibat dalam penyusunan anggaran

Partisipasi menurut Hunryar dan Hecman (dalam Dwiningrum, 2011:51) adalah sebagai keterlibatan mental dan emosional individu dalam situasi kelompok yang mendorongnya memberi sumbangan terhadap tujuan kelompok serta membagi tanggung jawab bersama mereka. Davis dan Newstrom (1985:179) Menjelaskan partisipasi adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok dan berbagi tanggung jawab pencapaian tujuan itu.

Dwiningrum (2011:51) menjelaskan bahwa partisipasi adalah sebagai keterlibatan dalam proses pembuatan keputusan, pelaksanaan program, memperoleh kemanfaatan dan mengevaluasi program. Sementara Kaho (1988:113) menempatkan partisipasi sebagai salah satu faktor yang menentukan keberhasilan pembangunan, disamping faktor-faktor tenaga terlatih, biaya, informasi, peralatan, dan kewenangan yang sah.

Dari beberapa pakar yang mengungkapkan definisi partisipasi diatas, dapat dibuat kesimpulan bahwa partisipasi adalah keterlibatan aktif dari seseorang, atau sekelompok orang secara sadar untuk berkontribusi secara sukarela dalam program pembangunan dan

terlibat mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring sampai pada tahap evaluasi.

Menurut Hans (Karianga, 2011:215) sebagai gejala empiris, ada empat akibat jika sebuah kebijakan dibentuk dengan tidak melibatkan partisipasi masyarakat, yaitu:

1. Peraturan atau kebijakan tidak efektif atau tidak mencapai tujuan yang diinginkan.
2. Peraturan atau kebijakan tidak implementatif, gagal sejak dini atau tidak dapat dijalankan.
3. Peraturan atau kebijakan tidak responsive yaitu sejak direncanakan sudah mendapat penolakan.
4. Peraturan atau kebijakan tersebut bukannya memecahkan masalah, masalah semakin menambah masalah dalam masyarakat.

Berdasarkan dari indikator tersebut dapat dilihat bahwa partisipasi adalah adanya peranan antara individu (masyarakat) dengan pemerintah daerah dalam pencapaian tujuan dan adanya pembagian kewenangan atau tanggung jawab bersama dalam menemukan perencanaan yang lebih efektif.

Variabel partisipatif diukur dengan mengadopsi Milani (Bastian, 2012:56) adapun indikator dari variabel partisipasi diuraikan sebagai berikut:

1. Keterlibatan manajer dalam penyusunan laporan.
2. Alasan atasan dalam merevisi anggaran yang diusulkan.

3. Pemberian saran dan pendapat.
4. Pengaruh manajer dalam penyusunan laporan.
5. Pentingnya kontribusi yang diberikan.
6. Frekuensi penyampaian pendapat.

## 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Penulisan ini mempunyai beberapa acuan terdahulu yang terfokus pada pajak dan sektor publik diantaranya:

**Tabel 2.1**

### Penelitian Sebelumnya

No.	Nama, Tahun, Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Aries Iswahyudia, Iwan Triyuwono, M. Achsin (2016) HUBUNGAN PEMAHAMAN AKUNTABILITAS, TRANSPARANSI, PARTISIPASI, <i>VALUE FOR MONEY</i> DAN <i>GOOD GOVERNANCE</i> (Studi Empiris pada SKPD di Kabupaten Lumajang)	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori.	Hasil analisis menunjukkan bahwa <i>good governance</i> tidak berjalan dengan baik karena variabel akuntabilitas tidak berpengaruh secara positif, variabel VFM tidak berpengaruh secara positif. Sedangkan variabel partisipasi berpengaruh secara negatif dan variabel transparansi berpengaruh secara positif terhadap <i>good governance</i> .
2.	Shinta Turalaki, Jantje J. Tinangon, Heince R. N. Wokas. (2017) PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI PUBLIK TERHADAP KINERJA PELAYANAN DI DINAS	Penelitian ini menggunakan penelitian kausatif, dengan menggunakan analisis regresi linear berganda.	Hasil penelitian ini: Akuntabilitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pelayanan, sedangkan Transparansi publik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pelayanan, dan secara simultan akuntabilitas dan transparansi publik

	PENDAPATAN KABUPATEN MINAHASA SELATAN		berpengaruh signifikan terhadap kinerja pelayanan.
3.	Sunardi, Darma Yanti, Wendi Ariansyah (2019) PENGARUH PRINSIP-PRINSIP <i>GOOD GOVERNANCE</i> TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH PADA BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH KABUPATEN MUSI RAWAS	Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif dan analisis kuantitatif	Hasil kesimpulan penelitian menyatakan bahwa prinsip-prinsip <i>good governance</i> secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah pada Badan Pengelola pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Musi Rawas.
4.	Wahyu Irvanto (2017) Pengaruh Prinsip Akuntabilitas Terhadap Kinerja Pegawai di PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Jawa Timur	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasi. Sampel yang diambil adalah seluruh pimpinan yang ada pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Jawa Timur meliputi Kepala Cabang, Kepala Bagian dan Kepala Sub-bagian yang berjumlah 11 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, dokumentasi, dan observasi. Teknik analisis data kuantitatif menggunakan teknik	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari uji analisis regresi linier sederhana diperoleh persamaan $Y' = 14,317 + 1,052 X$ , yang dapat diartikan bahwa kinerja pegawai dapat meningkat apabila variabel prinsip akuntabilitas dinaikkan. Dari hasil uji tersebut juga diperoleh nilai $r^2$ sebesar 0,5446 atau 54,46%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Y (kinerja pegawai) dipengaruhi oleh variabel X (prinsip akuntabilitas) sebesar 54,46% dan sisanya sebesar 45,54% dipengaruhi oleh variabel lain. Pada variabel Y (kinerja pegawai) terdapat indikator yang turut terpengaruh dengan

		regresi linier sederhana.	<p>persamaan meliputi Y1 (kualitas) <math>Y' = 4,387 + 0,317 X</math>, Y2 (kuantitas) <math>Y' = 4,387 + 0,317 X</math>, Y3 (kehandalan) <math>Y' = 11,846 + 0,579 X</math>, Y4 (sikap) <math>Y' = 1,167 + 0,309 X</math></p> <p>meskipun dalam setiap indikator mempunyai pengaruh yang berbeda, dimana indikator kualitas (Y1) dan indikator kehandalan (Y3) terpengaruh secara signifikan sedangkan indikator kuantitas (Y2) dan indikator sikap (Y4) tidak terpengaruh secara signifikan</p>
5.	Ni Wayan Novi Budiasni (2018) Pengaruh Akuntabilitas dan Transparansi Terhadap Kinerja Perusahaan Asuransi Jiwa Studi Kasus di AJB Bumiputera 1912 Cabang Singaraja	Semua karyawan AJB Bumiputera 1912 Cabang Singaraja yang berjumlah 80 orang pegawai. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas dan Transparansi berpengaruh positif terhadap Kinerja perusahaan AJB Bumiputera 1912 Cabang Singaraja semakin baik.
6.	Daniel Aditya Utama (2014) PENGARUH TRANSPARANSI, AKUNTABILITAS, DAN RESPONSIBILITAS PENGELOLAAN KEUANGAN SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU	sampel sebanyak 130 orang responden. Data dianalisis dengan analisis deskriptif dan analisis regresi berganda, serta uji hipotesis yang meliputi uji simultan (F), koefisien determinasi simultan (R <sup>2</sup> ), uji parsial (t), dan koefisien determinasi parsial (r <sup>2</sup> ).	Simpulan yang diperoleh bahwa transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab pengelolaan keuangan sekolah berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru di SMP Negeri Eks-RSBI se-kota Semarang. Namun secara parsial hanya variabel tanggung jawab pengelolaan keuangan sekolah yang memberikan kontribusi terhadap kinerja guru.

Sumber : Jurnal Penelitian (Diolah Tahun 2020)

## **BAB III**

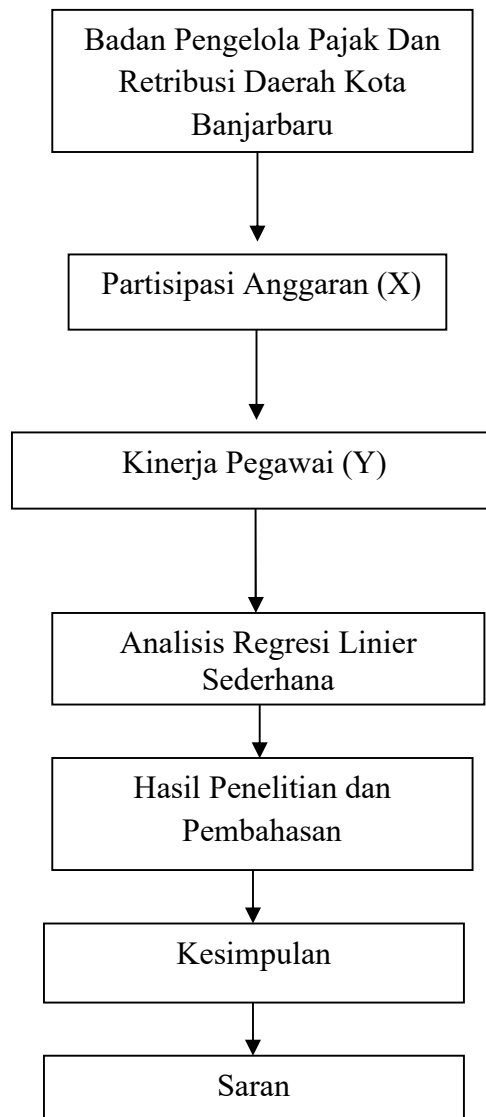
### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **3.1 Kerangka Konseptual**

##### **3.1.1 Kerangka Pikir**

Kerangka pikir yang dimaksudkan sebagai konsep untuk menjelaskan, mengungkapkan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti berdasarkan batasan dan rumusan masalah. Berdasarkan latar belakang dan kajian teori yang telah dikemukakan diatas dapat dijelaskan. Agar bisa diamati konsep pada penelitian ini dijabarkan dalam variabel-variabel. Kerangka ini ditujukan untuk memperjelas variabel yang diteliti sehingga elemen pengukurnya dapat dirinci secara kongkrit. Adapun teori dalam kerangka konseptual sebagai berikut:

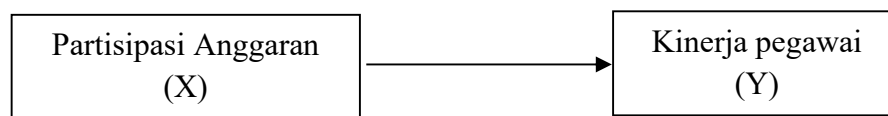
Objek pada penelitian ini variabel bebas ada Partisipasi Anggaran (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) yang dilakukan pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah pemerintah Kota Banjarbaru. Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh, maka analisisnya digunakan metode regresi linear berganda. Dari hasil regresi tersebut dapat diketahui kuat atau lemahnya pengaruh antar variabel tersebut. Untuk memperjelas pembahasan maka kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1. Kerangka Pikir Penelitian

### 3.1.2 Model Penelitian

Berdasarkan dari penelitian yang akan diteliti dari variabel bebas yaitu Partisipasi Anggaran (X) dan variabel terikat adalah Kinerja Pegawai (Y) Pada Badan Pajak dan Retribusi Daerah Pemerintah Daerah Kota Banjarbaru, maka dari itu dalam penelitian ini menggunakan model sebagai berikut:



Gambar 3.2 Model Penelitian.

### 3.2 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan pernyataan hubungan antar variabel penelitian dalam rumusan proporsi yang dapat diuji secara empiris. Hipotesis penelitian dirumuskan dari hasil pengembangan teoritis, dengan tujuan untuk mendapatkan jawaban atas masalah penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya (Nuryaman dan Veronica, 2015:55). Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Partisipasi merupakan sebuah prinsip bahwa setiap orang memiliki hak untuk terlibat dalam pengambilan keputusan di setiap kegiatan penyelenggaraan pemerintah. Keterlibatan dalam pengambilan keputusan dapat dilakukan secara langsung atau secara tidak langsung (Lalolokrina, 2003). Partisipasi masyarakat merupakan bagian yang tak terpisahkan dari pembangunan itu sendiri, sehingga nantinya seluruh lapisan masyarakat

akan memperoleh hak dan kekuatan yang sama untuk menuntut atau mendapatkan bagian yang adil dari manfaat pembangunan.

Partisipasi sebenarnya memberikan pengaruh pada kinerja pegawai, karena dapat memberikan keterbukaan dalam pelaksanaan pembangunan di daerah. Pentingnya partisipasi tersebut dapat mengontrol kinerja pemerintah dan salah satunya adalah badan pajak dan retribusi daerah. Partisipasi tersebut sangat memberikan andil yang besar pada pembangunan di daerah karena dapat memberikan kontrol yang baik pada kinerja sebuah badan dan dapat memberikan hasil pengawasan sehingga dapat membuat kinerja badan dapat terkontrol.

Maka dari hasil tersebut menunjukkan bahwa peneliti dapat menyimpulkan bahwa hipotesis penelitian ini adalah:

**H<sub>1</sub>: Partisipasi Anggaran Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah di Pemerintah Daerah Kota Banjarbaru.**

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini adalah mengenai Partisipasi Anggaran (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru.

#### **4.2 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif yang artinya penelitian ini disajikan dalam bentuk angka-angka yang diperoleh dari responden yang terpercaya melalui data primer atau data subjek yang menyatakan opini, sikap, pengamalan atau karakteristik subjek penelitian secara individu ataupun kelompok melalui wawancara dan penggunaan *instrument* kuesioner penelitian. Metode penelitian ini menggunakan *deskriptif korelasional* yang artinya menggambarkan suatu hubungan atau pengaruh antar variabel yang ada dalam penelitian yaitu Pengaruh Partisipasi Anggaran (X) terhadap Kinerja pegawai (Y) pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru. Penelitian korelasional juga memungkinkan untuk mengukur beberapa variabel yang saling berhubungan dan berpengaruh serta dapat dilakukan secara serentak dalam keadaan yang senyatanya (Sugiyono, 2018:79).

### **4.3 Tempat/Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Banjarbaru. Tempat ini dijadikan lokasi penelitian karena masih banyak pegawai yang kurang memahami tentang pentingnya tugas dan tanggung jawab kepada publik dalam melaporkan semua pengelolaan pajak dan retribusi mengenai arah dan tujuan penggunaannya.

### **4.4 Unit Analisis**

Unit analisis dalam penelitian adalah satuan tertentu yang perlu diperhitungkan sebagai subjek penelitian. Unit analisis ini dilakukan oleh peneliti agar validitas dan reliabilitas data dapat terjaga (Ikhsan,dkk, 2014:90). Unit dalam penelitian ini pegawai Kota Banjarbaru yang berkaitan dengan penelitian Pengaruh Partisipasi (X), terhadap Kinerja Pegawai (Y) Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah di Pemerintah Kota Banjarbaru.

### **4.5 Populasi dan Sampel Penelitian**

Sulistiyono (2011) menjelaskan bahwa populasi merupakan wilayah atau daerah yang secara keseluruhan mempunyai karakteristik dari objek atau subjeknya yang memiliki karakteristik dan kualitas yang diperlukan guna menunjang peneliti dalam melakukan penelitian. Populasi dalam penelitian adalah seluruh pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Banjarbaru sebanyak 95 orang.

Kriteria sampel dari penelitian ini adalah

1. Pegawai tetap
2. Pegawai yang kompetensi dalam penyusunan laporan keuangan
3. Pegawai yang mengetahui cara pelaporan keuangan

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling yaitu ditunjuk secara langsung yang mengetahui dengan baik, Sugiyono (2018: 172) menjelaskan sampel yang dijadikan penelitian berdasarkan bidang pekerjaan mereka dalam melaksanakan tugas dari kompetensi mereka dalam melakukan dan membuat laporan keuangan sebanyak ini adalah 32 orang.

#### **4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel**

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Definisi Operasional bertujuan untuk menjelaskan makna variabel yang sedang diteliti (Sugiyono, 2013:38). Variabel pada penelitian ini adalah :

##### **1. Variabel Bebas (*Independent Variabel*)**

Dwiningrum (2011:51) menjelaskan bahwa partisipasi adalah sebagai keterlibatan dalam proses pembuatan keputusan, pelaksanaan program, memperoleh kemanfaatan dan mengevaluasi program. Partisipasi penyusunan anggaran yaitu tingkat keterlibatan dan pengaruh para individu dalam proses penyusunan anggaran.

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah partisipasi penyusunan

anggaran (X). Variabel partisipatif diukur dengan mengadopsi instrumen yang dikembangkan oleh Milani (Bastian, 2012:56). Kuesioner menggunakan 6 item pertanyaan untuk menanyakan responden mengenai seberapa penting dan berpengaruh kontribusi mereka terhadap penyusunan anggaran perusahaan. Pertanyaan yang diajukan menggunakan 5 point skala likert yang dimulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Adapun indikator dari variabel partisipasi anggaran diuraikan sebagai berikut:

- a. Keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran.
- b. Alasan atasan dalam merevisi anggaran yang diusulkan.
- c. Pemberian saran dan pendapat.
- d. Pengaruh manajer dalam finalisasi anggaran.
- e. Pentingnya kontribusi yang diberikan.
- f. Frekuensi penyampaian pendapat.

## 2. Variabel Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y) Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja aparat pemerintah daerah. Kinerja aparat pemerintah daerah diukur dari kemampuan melaksanakan tugas-tugas manajerial oleh karena itu dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 9 instrumen pertanyaan yang dikembangkan oleh Mahoney *et al.* (1963). Pertanyaan yang diajukan menggunakan 5 point skala likert yang dimulai dari 1 (sangat rendah)

sampai 5 (sangat tinggi). Adapun indikator dari variabel kinerja pegawai diuraikan sebagai berikut:

1. Menentukan tujuan, sasaran, kebijakan, dan tindakan.
2. Mengumpulkan dan menyiapkan informasi, biasanya dalam bentuk laporan dan catatan.
3. Pertukaran informasi dengan orang didalam organisasi.
4. Mengevaluasi dan menilai, proposal, laporan, dan kinerja.
5. Mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan bawahan.
6. Memelihara dan mempertahankan bawahan dalam unitnya.
7. Kinerja dalam melakukan kontrak barang/jasa yang dibutuhkan dengan pihak luar.
8. Mewakikan organisasi untuk berhubungan dengan pihak luar.
9. Rata-rata kinerja secara keseluruhan.

#### **4.7 Teknik Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam mengumpulkan data primer dalam penelitian ini adalah metode survei. Metode survei menurut Ikhsan,dkk (2014:123) merupakan metode pengumpulan data primer berdasarkan komunikasi antara peneliti dan responden. Data penelitian berupa data subjek yang menyatakan opini, sikap, pengamalan atau karakteristik subjek penelitian secara individu ataupun kelompok. Maka teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner penelitian.

Teknik wawancara merupakan hubungan komunikasi antara peneliti dengan responden. Kelebihan pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dapat menghasilkan banyak data, mampu berhubungan kontak secara langsung dengan responden sehingga peneliti dapat menanyakan masalah yang lebih kompleks dan tingkat partisipasi responden relatif tinggi. Sedangkan penelitian data melalui teknik penggunaan *instrument*. Kuesioner merupakan, satu set pertanyaan yang tersusun secara sistematis dan standar sehingga pertanyaan yang sama dapat diajukan kepada setiap responden. Menurut Supranto (2000:91) kuesioner merupakan alat pengumpulan data yang efektif karena dapat diperolehnya data standar yang dapat dipertanggung-jawabkan untuk keperluan analisis menyeluruh tentang karakteristik populasi yang diteliti (Nurillah, 2014:89).

Kuesioner penelitian ini diserahkan ke petugas atau pegawai Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Banjarbaru untuk mengkoordinir penyebaran dan pengumpulan kuesioner. Kuesioner yang dibuat dalam bentuk dengan menggunakan skala *likert*, lima angka penilaian, yaitu skor 1 untuk pernyataan sangat tidak setuju, skor 2 untuk pernyataan tidak setuju, skor 3 untuk pernyataan netral, skor 4 untuk pernyataan setuju, dan skor 5 untuk pernyataan sangat setuju. Responden diminta untuk menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap pertanyaan yang diajukan sesuai dengan kondisi mereka yang sesungguhnya.

## 4.8 Teknik Analisis Data

### 4.8.1 Analisis Regresi Linear Sederhana

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan regresi linier sederhana. Regresi sederhana digunakan untuk menganalisis satu variabel independen terhadap satu variabel dependen (Ferdinand, 2014:106). Bentuk umum persamaan regresi dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1x_1 + e_i$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai (Y)

X = Partisipasi Anggaran (X)

$b_0$  = Konstanta

$b_1$  = Koefisien Regresi

$e_i$  = Faktor Pengganggu

Pengolahan data dengan menggunakan program pengolahan data statistik SPSS Versi 26. Analisis regresi berganda digunakan karena menguji lebih dari 1 variabel bebas yang digabungkan untuk mengetahui dari hasil secara keseluruhan dari bentuk pengaruhnya sehingga diketahui hasil secara keseluruhan dari variabel bebas kepada variabel terikat.

### 4.8.2 Uji T

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat apakah bermakna atau tidak (Basuki & Prawoto, 2016:88). Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara

nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$  dengan derajat kesalahan 5% dalam arti ( $\alpha = 0,05$ ). Apabila nilai  $t_{hitung}$  lebih besar sama dengan  $t_{tabel}$ , maka variabel bebasnya memberikan pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat.

## **BAB V**

### **HASIL DAN ANALISIS**

#### **5.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru yang beralamat di Jl. Panglima Batur, Komet, Kec. Banjarbaru Utara, Kota Banjarbaru, Kalimantan Selatan. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Banjarbaru dibentuk berdasarkan peraturan daerah di Kota Banjarbaru No. 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan susunan Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Banjarbaru. Kantor yang mengusung Visi “Menjadikan Banjarbaru Sebagai Kota Taat Pajak” itu mempunyai misi sebagai berikut :

1. Meningkatkan kesadaran Wajib Pajak dengan memberikan Advokasi secara merata.
2. Meningkatkan Pelayanan melalui perbaikan sarana dan prasarana termasuk sistem aplikasi online.
3. Meningkatkan koordinasi kepada Instansi terkait dalam hal pelaksanaan program dan kegiatan.
4. Melakukan upaya intensifikasi dan ekstensifikasi secara berkelanjutan.
5. Melakukan tindakan tegas bagi Wajib Pajak yang tidak taat peraturan.
6. Membentuk Karakter Aparatur Pajak yang Kompeten dan Profesional.
7. Melakukan upaya perbaikan data yang lebih valid dan dipercaya serta restrukturisasi piutang.

Tujuan dari BPPRD Kota Banjarbaru “Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Tugas Utama Dari BPPRD Banjarbaru untuk membantu walikota dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintah dalam bidang keuangan sub urusan pajak dan retribusi yang menjadi kewenangan daerah Kota Banjarbaru. Adapun fungsi dari BPPRD Kota Banjarbaru sebagai berikut :

1. Perumusan kebijakan teknis pendaftaran,pendataan dan penetapan dan penagihan pajak dan retribusi daerah.
2. Pelaksanaan pendaftaran dan pendataan WP, menghimpun dan mengolah data objek dan subjek pajak daerah.
3. Penyusunan daftar induk WP daerah.
4. Perhitungan dan penetapan pajak daerah dan retribusi daerah.
5. Pelaksanaan dan pendistribusian serta penyimpanan surat-surat perpajakan berkaitan dengan pendaftaran, pendataan dan penetapan pajak daerah.
6. Pelaksanaan penagihan pajak daerah dan retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya serta melakukan penghapusan tunggakan.
7. Pelaksanaan proses pengajuan keberatan dan pengurangan, pembetulan, pembatalan, pengurangan/penghapusan sanksi administrasi, restitusi, kompensasi dan permohonan banding.
8. Pelaksanaan pemeriksaan untuk menguji kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan dan retribusi dalam rangka melaksanakan peraturan perundang-undangan.

9. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Strategi dan Arah Kebijakan yang di ambil BPPRD Kota Banjarbaru, sebagai berikut :

1. Meningkatkan kesadaran Wajib Pajak dengan memberikan Advokasi secara merata.
2. Menyederhanakan proses birokrasi yang akuntabel dan efisien
3. Mengoptimalkan program intensifikasi dan ekstensifikasi pajak
4. Penambahan sarana bagi pemungutan pajak daerah.
5. Penambahan personil pengumpul pajak daerah
6. Sosialisasi dan pemberian penyuluhan kepada masyarakat mengenai ketentuan pajak daerah.
7. Peningkatan pengawasan terhadap pelaksanaan pemungutan pajak daerah

BPPRD Kota Banjarbaru memiliki sumber daya manusia sebanyak 38 Orang tenaga tetap yang berstatus ASN. Pelayanan umum yang dilaksanakan Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru merupakan Pembuatan PBB (Pajak Bumi dan Bangunan), Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB), Pendaftaran (NPWPD).

## **5.2 Karakteristik Responden**

Sehubungan dengan penelitian yang telah dilaksanakan tentang masalah Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Pada

Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru, maka didapatkan dari hasil karakteristik responden sebagai berikut:

Tabel 5.1 Tingkat Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	F	%
1	Perempuan	11	34
2	Laki-Laki	21	66
	Jumlah	32	100

Hasil data yang diperoleh bahwa laki-laki responden yang terbanyak 21 orang (66%).

Tabel 5.2 Tingkat Usia Responden

No	Usia	F	%
1	32-40 tahun	5	16
2	41-50 tahun	18	56
3	>50 tahun	9	28
	Jumlah	32	100

Hasil data yang diperoleh bahwa usia responden terbanyak 41-50 tahun sebanyak 18 orang (47%).

Tabel 5.3 Tingkat Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	F	%
	3 tahun	8	25
	4 tahun	9	28
	5 tahun	15	47
	Jumlah	32	100

Hasil data yang diperoleh bahwa lama kerja 4 tahun responden yang terbanyak 15 orang (47%).

Tabel 5.4 Tingkat Lama Pendidikan Responden

No	Lama Bekerja	F	%
1.	Diploma	5	16
2.	S1	18	56
3.	S2	9	28
	Jumlah	32	100

Hasil data yang diperoleh bahwa tingkat pendidikan responden yang terbanyak adalah S1 sebanyak 18 orang (56%).

## 5.3 Hasil Penelitian

### 5.3.1 Uji Asumsi Klasik

#### 1. Multikolinearitas

Multikolinearitas atau kolinearitas ganda adalah adanya hubungan linear antara peubah bebas X dalam model regresi ganda. Jika hubungan linear antar peubah X dalam dalam model regresi berganda adalah korelasi sempurna maka perubahan-perubahan tersebut berkolinearitas ganda sempurna. Pendeteksian multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai *Variance Inflation Factors* (VIF), kriteria pengujiannya yaitu apabila nilai  $VIF < 10$  maka tidak terdapat multikolinearitas diantara variabel independen, dan sebaliknya (Basuki dan Prawoto, 2016:62).

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi diantara variabel independen (Imam Ghozali, 2018:107). cara mendeteksi multikolonieritas dengan menganalisis matrik korelasi antar variabel independen dan perhitungan nilai tolerance dan VIF (Imam Ghozali, 2018:108). Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF = 1/Tolerance$ ) nilai cutof yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai  $Tolerance \leq 0.10$  atau sama dengan nilai  $VIF \geq 10$ .

Maka dapat dilihat pada tabel berikut ini adalah

Tabel 5.5 Hasil Uji multikolonieritas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	X	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X	.930	1.000

a. Dependent Variable: Y

Hasiil data menunjukkan bahwa diketahui bahwa nilai dari *tolerance* adalah  $0.930 \leq 0.10$  dan nilai VIP adalah  $1.000 \geq 10$ .

Maka dapat disimpulkan bahwa hasil dari uji tersebut tidak terjadi data multikolonieritas.

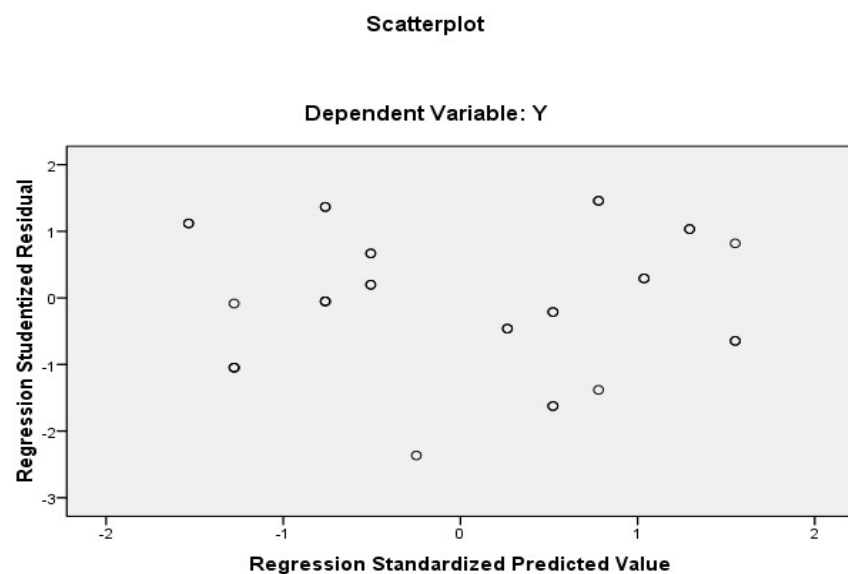
## 2. Heteroskedasitas

Heterokedasitas adalah adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Uji heteroskedasitas untuk mengetahui adanya penyimpangan dari syarat-syarat asumsi klasik pada model regresi, di mana dalam model regresi harus dipenuhi syarat tidak adanya heteroskedasitas. Uji heterokedasitas dilakukan dengan cara meregresikan nilai absolut residual dengan variabel-variabel independent dalam model (Basuki dan Prawoto, 2016:63).

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual atau pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berada disebut

heteroskedastisitas, Model regresi yang baik adalah Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas (Imam Ghozali, 2018: 137). Dalam penelitian ini menggunakan uji grafik plot untuk memudahkan dalam pembacaan data dari hasil penelitian.

Oleh karena dari hasil tersebut dapat dilihat gambar dibawah ini



Hasil data menunjukkan bahwa tidak terjadi Heterokedastitas, karena hasil data jawaban repsoden menyebar diantara 0 atas bawah dan kiri kanan.

### 3. Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik, autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi

adalah tidak adanya autokorelasi dalam model korelasi (Basuki dan Prawoto, 2016:60).

Uji Autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi yaitu: a) Uji Durbin – Watson (DW test), b) Uji lagrange Multiplier (LM test), c) Uji Statistic Q, d) Mendeteksi Autokorelasi dengan Run Test, e) Pengobatan Autokorelasi (Imam Ghozali, 2018).

Hasil dari tabel diketahui dari nilai tersebut  
Tabel 5.6 hasil Uji autokorelasi

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.649 <sup>a</sup>	.421	.402	2.16997	2.363

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

Hasil diketahui bahwa 4-DW: 2.363 yaitu  $1,990 > DU: 1,62833$ , maka tidak terdapat autokorelasi negatif.

#### 4. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Imam Ghozali, 2018:161). Maka uji yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan data uji statistik non parametrik *Kolmogorov-Smirnov (K-S)*.

Tabel 5.7 hasil uji normalitas  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X	Y
N		32	32
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	32.9688	23.5000
	Std. Deviation	3.88948	2.80552
Most Extreme Differences	Absolute	.162	.102
	Positive	.162	.102
	Negative	-.137	-.102
Kolmogorov-Smirnov Z		.919	.577
Asymp. Sig. (2-tailed)		.368	.893
a. Test distribution is Normal.			

Hasil uji normalitas bahwa semua data normal karena di atas nilai dari 0,05 yaitu untuk variabel partisipasi anggaran adalah 0,368 dan kinerja pegawai adalah 0,893.

### 5.3.2 Analisis Regresi Linear Sederhana

Hasil dari uji analisis sederhana dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.8 Hasil Uji Regresi Sederhana  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.069	3.326		2.426	.021
	X	.468	.100	.649	4.671	.000

a. Dependent Variable: Y

Bentuk umum persamaan regresi dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 8.069 + 0.468x_1 + 3.326$$

$\alpha = 8.069$ . Artinya apabila Partisipasi Penyusunan Anggaran dan kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru sebesar 0.468 maka kinerja pegawai sebesar 8.069. Hasil ini signifikan pada alpha 5% (Lihat Kolom Sig dan Baris (Constant) pada Tabel Coefficient dari Output SPSS).

$\beta_1 = 0.468$ . Artinya dengan asumsi kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru bernilai tetap (tidak berubah), maka setiap Partisipasi Penyusunan Anggaran sebesar 1, satuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.468 dengan taraf signifikan yaitu  $0,000 < 0,05$ .

### 5.3.3 Uji T

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat apakah bermakna atau tidak (Basuki & Prawoto, 2016:88).

Penelitian ini menguji 1 variabel bebas dan 1 variabel terikat yang dilakukan dengan membandingkan antara nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$  dengan derajat kesalahan 5% dalam arti ( $\alpha = 0,05$ ). Apabila nilai  $t_{hitung}$  lebih besar sama dengan  $t_{tabel}$ , maka variabel bebasnya memberikan pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat.

Hasil uji t menunjukkan bahwa ada pengaruh dengan nilai  $t_{hitung}$  yaitu  $4.671 > t_{tabel}$  1.68830 dengan taraf sig  $0,000 < 0,05$ , maka dapat dimaknai bahwa ada pengaruh kinerja pegawai di Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintahan Kota Banjarbaru.

#### 5.4 Analisis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru dari hasil uji t menunjukkan bahwa ada pengaruh dengan nilai t hitung yaitu  $4.671 > t$  tabel  $1.68830$  dengan taraf sig  $0,000 < 0,05$ .

Selama ini penyusunan anggaran di BPPRD Kota Banjarbaru selama masih kurang memberikan dampak pada kinerja mereka sehingga adanya keterlambatan dalam laporan keuangan yang ada ditempat tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa Partisipasi anggaran menurut Brownell dalam Nursidin (2008) adalah sebagai satu proses dalam suatu organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Partisipasi dalam penyusunan anggaran sektor publik/pemerintah terjadi ketika antara pihak eksekutif, legislatif bekerja sama dalam penyusunan anggaran. Anggaran dibuat oleh Kepala Daerah melalui usulan-usulan dari unit-unit kerja. Penyusunan anggaran juga mengacu pada proses *bottom up* dimana pegawai harus mampu melaksanakan dengan baik. Hal ini berhubungan dengan kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru.

Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah Kota Banjarbaru. Hal ini memberikan implikasi bahwa penyusunan anggaran yang diukur dari indikator melibatkan bawahan, partisipasi bawahan dengan atasan bisa dilihat seperti atasan

memberikan kesempatan pada bawahan untuk memberikan informasi dan berkontribusi dalam penyusunan anggaran sehingga dapat meningkatkan kinerja aparatur pemerintah daerah Kota Banjarbaru yang artinya pada partisipasi penyusunan anggaran sumbangsih indikator yang paling tinggi yaitu dari keterlibatan setiap kepala bagian dalam penyusunan anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran pada dasarnya yang terjadi di instansi pemerintah daerah terlaksana dengan baik, dimana dalam penyusunan anggaran pimpinan selalu melibatkan bawahan, sukses atau tidak sebuah kegiatan yang turut andil adalah bawahan karena mereka yang lebih mengetahui program pelaksanaan kegiatan pada umumnya. Bawahan yang dimaksud disini bersifat "*bottom-up*" setiap kepala dinas dalam penyusunan anggaran melibatkan setiap kepala bagian kemudian kepala bagian mendiskusikan kepada masing-masing staf oleh karena mereka memiliki kebutuhan atau penyusunan anggaran yang dilakukan tepat sasaran sehingga kinerja yang terlaksana mulai dari penganggaran sampai dengan penggunaan anggaran dapat dipertanggung jawabkan oleh masing-masing dinas dan staf juga secara tidak langsung selalu memberikan informasi dan bersikap terbuka atas kepercayaan setiap kepala dinas yang di berikan, sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Sehubungan dengan masalah yang terjadi di lapangan bahwa masalah kinerja pegawai yang kurang memberikan dampak pada partisipasi anggaran saat pelaksanaan pelaporang anggaran tersebut ke Kepala BPRD Kota Banjarbaru. Selama ini pegawai sering kurang memperhatikan pekerjaan

mereka bahwa seharusnya mereka mampu melaksanakan tugas tersebut dengan baik sehingga pelaporan tidak ada masalah dan tidak ada keterlambatan. Namun sebaliknya saat masa laporan tersebut harus di laporkan kepada pimpinan terkadang mereka tergesa-gesa dan kurang dilakukan dengan baik sehingga ada keterlambatan tersebut.

Partisipasi anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang dibuat secara tepat dan cermat berdasarkan kegiatan yang telah ditetapkan untuk jangka waktu satu periode (Ernawijaya, 2015). Anggaran yang telah disusun akan digunakan oleh pihak manajemen untuk mengarahkan jalannya kondisi organisasi atau perusahaan agar berjalan dengan baik dan lancar. Namun demikian partisipasi dalam penyusunan anggaran juga memiliki suatu keterbatasan, partisipasi akan memungkinkan terjadinya perilaku disfungsional. Perilaku disfungsional dalam hal ini adalah perilaku yang tidak sesuai dengan aturan yang sedang berlaku, untuk menghindari adanya perilaku disfungsional maka aparat pemerintah di berikan kesempatan untuk ikut serta dalam penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran pada pemerintahan dilakukan oleh pegawai di Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintahan Kota Banjarbaru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang telah ditelaah bahwa dari penelitian Shinta Turalaki, Jantje J. Tinangon, Heince R. N. Wokas. (2017) Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Publik Terhadap Kinerja Pelayanan Di Dinas Pendapatan Kabupaten Minahasa Selatan. Hasil penelitian ini: Akuntabilitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

pelayanan, sedangkan Transparansi publik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pelayanan, dan secara simultan akuntabilitas dan transparansi publik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pelayanan.

Wahyu Irvanto (2017) Pengaruh Prinsip Akuntabilitas Terhadap Kinerja Pegawai di PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari uji analisis regresi linier sederhana diperoleh persamaan  $Y' = 14,317 + 1,052 X$ , yang dapat diartikan bahwa kinerja pegawai dapat meningkat apabila variabel prinsip akuntabilitas dinaikkan. Dari hasil uji tersebut juga diperoleh nilai  $r^2$  sebesar 0,5446 atau 54,46%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Y (kinerja pegawai) dipengaruhi oleh variabel X (prinsip akuntabilitas) sebesar 54,46% dan sisanya sebesar 45,54% dipengaruhi oleh variabel lain. Pada variabel Y (kinerja pegawai) terdapat indikator yang turut terpengaruh dengan persamaan meliputi Y1 (kualitas)  $Y' = 4,387 + 0,317 X$ , Y2 (kuantitas)  $Y' = 4,387 + 0,317 X$ , Y3 (kehandalan)  $Y' = 11,846 + 0,579 X$ , Y4 (sikap)  $Y' = 1,167 + 0,309 X$  meskipun dalam setiap indikator mempunyai pengaruh yang berbeda, dimana indikator kualitas (Y1) dan indikator kehandalan (Y3) terpengaruh secara signifikan sedangkan indikator kuantitas (Y2) dan indikator sikap (Y4) tidak terpengaruh secara signifikan.

Daniel Aditya Utama (2014) Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas, Dan Responsibilitas Pengelolaan Keuangan Sekolah Terhadap Kinerja Guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah berpengaruh secara simultan

terhadap kinerja guru di SMP Negeri Eks-RSBI se-kota Semarang. Namun secara parsial hanya variabel tanggung jawab pengelolaan keuangan sekolah yang memberikan kontribusi terhadap kinerja guru.

Partisipasi anggaran menurut Brownell dalam Nursidin (2008) adalah sebagai satu proses dalam suatu organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Partisipasi dalam penyusunan anggaran sektor publik/pemerintah terjadi ketika antara pihak eksekutif, legislatif bekerja sama dalam penyusunan anggaran. Anggaran dibuat oleh Kepala Daerah melalui usulan-usulan dari unit-unit kerja. Penyusunan anggaran di pemerintah Kota Banjarbaru juga mengacu pada proses *bottom up* dimana penting dilakukan agar dapat membuat hasil pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik.

### **5.5 Implikasi Penelitian**

Adapun implikasi penelitian ini adalah secara praktis yaitu Dari penelitian yang telah dilakukan terdapat implikasi penelitian yang dapat diambil, diantaranya adalah: 1. Partisipasi penganggaran dapat dimanfaatkan sebagai alat untuk meningkatkan keikutsertaan staff dalam proses penganggaran. Apalagi dengan adanya proses yang melibatkan partisipasi aktif staff sehingga bisa meningkatkan pemahaman para staff dalam proses penganggaran. Informasi Asimetri terjadi saat adanya informasi yang lebih dimiliki oleh bawahan dibanding atasan atau sebaliknya. Informasi asimetri tidak akan berpengaruh apabila manajemen yang lebih tinggi pada saat proses

penganggaran bisa melakukan pengawasan dengan baik atau adanya regulasi informasi yang ketat. Kohesivitas Kelompok akan berdampak baik apabila, anggota kelompok memiliki kesamaan tujuan dengan instansi, namun menjadi tidak bagus apabila tujuan anggota kelompok melenceng dan menyalahi tujuan instansi.

Secara teoritis sebenarnya bahwa dengan kinerja yang baik akan membentuk diri seorang pegawai dalam lebih memahami tugas dan tanggungjawabnya sebagai pegawai daerah terutama dalam penyusunan laporan anggaran keuangan di BPRD Kota Banjarbaru.

## **5.6 Keterbatasan Penelitian**

Hasil penelitian ini mempunyai beberapa kelemahan yang perlu dijadikan perhatian, antara lain : 1. Penelitian ini menggunakan metode survey, salah satu kelemahan metode ini adalah kemungkinan adanya respon yang bias dari para responden karena pendalaman materi hanya sebatas pada kuesioner bukan mendalami dengan wawancara. 2. Penelitian ini hanya dilakukan di satu instansi saja. Keterbatasan penelitian ini adalah dari waktu yang lama saat responden mengisi kuesioner karena kesibukan mereka bekerja sehingga peneliti menunggu beberapa hari agar kuesioner tersebut dapat diambil lagi. Adanya keraguan dari responden yang disangkakan mereka meneliti dana padahal yang diteliti hanya berupa persepsi mereka saja. Walaupun sudah dijelaskan kepada mereka karena kebanyakan mereka adalah PNS yang bekerja dalam bidang keuangan. Oleh karena siapapun yang bekerja dalam bidang keuangan akan menutup diri pada laporan keuangan yang ditakutkan

adalah jika terjadi mereka salah hitung dan bisa jadi korupsi baik waktu atau uang dalam pekerjaan.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **6.1 Kesimpulan**

Hasil dari pembahasan penelitian maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Pemerintah Kota Banjarbaru. Hasil penelitian ini menunjukkan dalam hasil penelitian ini dalam pelaksanaan dari penelitian ini kurangnya pelaksanaan dalam pelaporan keuangan tersebut sehingga dapat memberikan hasil yang baik dalam pelaporan keuangan.

#### **6.2 Saran Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pada banyak pihak, diantaranya:

- a. Bagi Aparat Pemerintah Daerah Hasil penelitian ini dapat untuk menambah wawasan tentang teori dan praktek mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
- b. Bagi pemerintah Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemikiran dan bahan pertimbangan dalam penentuan kebijakan sistem penyusunan anggaran sehingga dapat meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah.
- c. Bagi akademisi Hasil penelitian diharapkan dapat menambah wawasan dan khasanah ilmu pengetahuan serta dijadikan referensi dalam

penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing. Astuti (2013)
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga
- Basuki, Agus Tri and Prawoto, Nano. 2016. *Analisis Regresi Dalam Penelitian Ekonomi & Bisnis : Dilengkapi Aplikasi SPSS & EViews*. Depok : PT Rajagrafindo Persada
- Brownell, Peter, 1982, The Role of Accounting Data in Performance Evaluation, Budgetary Participation, and Organizational Effectiveness, *Journal of Accounting Research*, Vol 20, pp 12-27
- Coryanata, ISMA. 2016. Akuntabilitas, Partisipasi Masyarakat, dan Transparansi Kebijakan Publik Sebagai Pemoderating hubungan Pengetahuan Dewan tentang Anggaran dan Pengawasan Keuangan Daerah (APBD). Simposium Nasional Akuntansi X Unhas Makasar 28-28 Juli 2007.
- Davis, Keith, & Newstrom, W., John. 1989. *Human Behavior At Work: Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill International
- Dwiningrum, Siti Irene Astuti. 2011. *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Elwood, B. 2003. *Manajemen Operasi/Produksi Modern*. Jakarta: Penerbit. Binarupa Aksara.
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. 20. Semarang : UNDIP.
- Halim, Abdul. 2012. *Pengelolaan Keuangan Daerah. Edisi Ketiga*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Ikhsan, Arfan. Dkk, 2014. *Teori Akuntansi*. Bandung : Cita Pustaka Media.

- Iswahyudi, Aries. Triyuwono, Iwan dan Achsin, Muhammad. 2016. Hubungan Pemahaman Akuntabilitas, Transparansi, Partisipasi, Value For Money dan Good Governance. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*. Vol. 1No. 2 Desember 2016.
- Jitmau, F., L. Kalangi, L. Lambey. (2017). Pengaruh Akuntabilitas Transparansi dan Fungsi Pemeriksaan Intern terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris di Kabupaten Sorong). *Jurnal Riset Akuntansi dan Auditing "Goodwill"* 8 (1).
- Josef Riwu Kaho*. 2007. *Prospek Otonomi Daerah Di Negara Republik. Indonesia*. Jakarta : PT Grafindo Persada
- Karianga, Hendra. 2011. *Partisipasi Masyarakat Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah, Cet. Pertama*. Bandung: PT. ALUMNI.
- Lukito, Penny, Kusumastuti. 2014. *Membumikan Transparansi Dan Akuntabilitas Kinerja Sektor Publik: Tantangan Demokrasi KeDepan*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Mahmudi*. 2016. *Analisis Lapoan Keuangan Pemerintah Daerah. Edisi Ketiga*., Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu* . 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mardiasmo*. 2018. *Perpajakan Edisi Revisi Tahun 2018*. Yogyakarta: Penerbit. Andi.
- Mikkelsen, Britha. 2016. *Metode Penelitian Partisipatoris dan Upaya-upaya Pemberdayaan: sebuah buku pegangan bagi para praktisi lapangan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Mustopadidjaja, AR. 2013. *Manajemen Proses Kebijakan Publik*. Jakarta: Duta Pertiwi Foundation
- Mustopadidjaja, AR*. 2014. *Manajemen Proses Kebijakan Publik*. Jakarta: Duta Pertiwi.
- Nurillah. 2014. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Penerapan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah (SKAD), Pemanfaatan Tekonologi Informasi Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah.(Studi Empiris Pada SKPD Kota Depok).
- Nuryaman dan Veronica Christina*. 2015. *Metodologi Penelitian Akuntansi dan Bisnis. Teori dan Praktek*. Bogor: Ghalia Indonesia

- Purwohedi, U., & Hasanah, N. (2013). Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance Terhadap Kinerja Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance Terhadap Kinerja Keuangan Organisasi Nirlaba, (February).
- Shinta Turalaki, Jantje J. Tinangon, dan Heince R. N. Wokas. (2017). Pengaruh Akuntabilitas dan Transparansi Publik Terhadap Kinerja Pelayanan di Dinas Pendapatan Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal EMBA*. Vol.5 No. 2. Hal. 1182 –1192. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/16145>
- Sobandi, Baban dkk, 2013. *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah*. Bandung: Press
- Sugiyono, 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumaryadi, I. Nyoman., 2015. *Sosiologi Pemerintahan*. Penerbit: Ghalia. Indonesia, Bogor.
- Supadmi. 2018. “Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Melalui Kualitas”. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis : Fakultas Ekonomi Universitas Udayana*
- Supranto, John. 2000. *Buku Ekonomika I*. Jakarta : LPFE VI Jakarta.
- Surjadi, Lukman. 2013. *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Indeks.
- Surjadi. 2013. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: PT. Reflika. Aditama.
- Turalaki, S., Tinangon, J. J., & Wokas, H. R. (2017). Pengaruh akuntabilitas dan transparansi publik terhadap kinerja pelayanan di Dinas Pendapatan Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal EMBA*, 5, 1182-1192.x
- Wirawan, 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*. Jakarta: Salemba Empat.

**LAMPIRAN 1 KEUSIONER RESPONDEN****KUESIONER PENELITIAN****PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLA PAJAK DAN  
RETRIBUSI DAERAH PEMERINTAH KOTA BANJARBARU**

Kepada Yth.

Bapak/Ibu .....

Di- Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan tugas akhir yang disyaratkan oleh Program Studi Ilmu Akutansi, yaitu berupa pembuatan skripsi, maka dengan ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi angket yang kami lampirkan.

Hasil dari pengisian angket ini semata-mata hanyalah untuk kepentingan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu peran, kejujuran dan objektivitas Bapak/Ibu dalam pengisian angket ini akan sangat berguna bagi hasil penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan.

Atas kesediaan Bapak/Ibu mengisi angket ini, sebelum dan sesudahnya kami ucapkan terimakasih.

Banjarmasin, Juni 2021

**MUHAMMAD DAUD YAHYA KUSUMA**

**PERDANA**

**NIM. 1610313310034**

## a. Identitas Responden

Nama Inisial : .....

Jenis Kelamin : .....

Masa Kerja : .....

Umur : .....

Pendidikan : .....

## b. Petunjuk Menjawab

Jawablah pertanyaan dengan memberi tanda checklist (√) pada jawaban yang tersedia dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1 : Sangat Tidak Setuju, yaitu apabila pernyataan tersebut sangat tidak sesuai dengan keadaan yang Bapak/Ibu/Saudara rasakan.
- 2 : Tidak Setuju, yaitu apabila pernyataan tersebut tidak sesuai dengan keadaan yang Bapak/Ibu/Saudara rasakan.
- 3 : Ragu-Ragu, yaitu apabila Bapak/Ibu/Saudara tidak bisa menentukan dengan pasti.
- 4 : Setuju, yaitu apabila Bapak/Ibu/Saudara merasakan keadaan sesuai dengan pernyataan tersebut.
- 5 : Sangat Setuju, yaitu apabila Bapak/Ibu/Saudara merasakan keadaan sangat sesuai dengan pernyataan tersebut.

### Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Kinerja saya menentukan tujuan, kebijakan dan perencanaan Kegiatan					
2	kinerja saya dalam mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk pencatatan dan pembukuan					
3	Wajib pajak bersifat aktif, mulai dari menghitung, menyetor dan melaporkan sendiri pajak yang Terutang					
4	Kinerja saya dalam tukar menukar informasi dengan bagian lain dalam organisasi dan menyesuaikan program.					
5	Kinerja saya dalam menilai dan mengukur usulan kerja.					
6	Kinerja saya dalam mengamati dan melaporkan kinerja karyawan					
7	Kinerja saya dalam penilaian laporan keuangan.					
8	Kinerja saya dalam mengarahkan, mengamati dan mengembangkan para bawahan yang ada pada unit/sub unit saya.					
9	Kinerja saya dalam mempertahankan angkatan kerja pada unit/sub unit saya (misalnya menyeleksi dan mempromosikan bawahan saya)					

**Variabel Partisipasi Anggaran (X)**

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya merasa jelas tentang tugas atau pekerjaan yang ditugaskan kepada Saya					
2	Saya akan mendapatkan informasi secara otomatis sesaat setelah informasi tersebut selesai Diproses					
3	Saya memiliki informasi yang cukup untuk membuat keputusan yang optimal demi tercapainya tujuan tugas atau pekerjaan saya					
4	Informasi yang dibutuhkan tersedia segera ketika diminta					
5	Informasi tentang bagian atau fungsi yang berbeda dalam organisasi (bagian lain dalam organisasi) yang disampaikan kepada saya					
6	Saya dapat memperoleh informasi strategik yang diperlukan untuk mengevaluasi keputusan					

**LAMPIRAN 2 HASIL REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN**

X

Resp	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jlh
1	4	3	4	5	4	4	3	3	5	35
2	4	4	5	4	4	2	2	3	3	31
3	3	5	5	4	4	3	5	5	4	38
4	3	2	2	4	2	3	3	4	4	27
5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	28
6	4	3	3	3	4	4	3	3	3	30
7	4	4	4	2	5	4	4	4	3	34
8	5	3	2	5	5	5	3	2	5	35
9	3	5	3	4	4	3	5	5	4	36
10	5	4	5	4	3	5	4	5	4	39
11	4	3	4	4	2	4	3	2	4	30
12	5	3	3	3	4	5	3	3	2	31
13	4	5	3	5	5	4	3	3	5	37
14	5	5	3	3	4	5	5	5	4	39
15	5	4	3	3	5	5	2	5	4	36
16	4	4	3	2	3	4	2	2	4	28
17	2	2	4	5	5	2	2	4	2	28
18	3	3	5	4	3	3	3	3	3	30
19	4	5	5	4	4	4	2	5	4	37
20	5	4	2	3	3	5	2	5	3	32
21	4	3	4	5	4	4	3	3	5	35
22	4	4	5	4	4	2	2	3	3	31
23	3	5	5	4	4	3	5	5	4	38
24	3	2	2	4	2	3	3	4	4	27
25	3	3	3	3	4	3	3	3	3	28
26	4	3	3	3	4	4	3	3	3	30
27	4	4	4	2	5	4	4	4	3	34
28	5	3	2	5	5	5	3	2	5	35
29	3	5	3	4	4	3	5	5	4	36
30	5	4	5	4	3	5	4	5	4	39
31	4	3	4	4	2	4	3	2	4	30
32	5	3	3	3	4	5	3	3	2	31

Y

resp	1	2	3	4	5	6	Jlh
1	4	3	4	5	4	4	24
2	4	4	5	4	3	4	24
3	5	5	5	4	4	5	28
4	3	4	4	4	5	3	23
5	3	3	3	3	4	3	19
6	4	3	5	2	4	4	22
7	4	4	4	4	2	5	23
8	2	2	5	3	4	5	21
9	5	5	5	5	3	5	28
10	5	4	5	4	2	5	25
11	4	3	5	4	5	4	25
12	5	3	2	4	4	5	23
13	4	5	3	5	5	4	26
14	5	5	5	4	4	5	28
15	5	3	5	2	5	2	22
16	4	3	3	4	2	5	21
17	4	2	2	3	5	3	19
18	3	3	5	4	4	3	22
19	4	5	5	4	4	4	26
20	5	2	1	4	1	5	18
21	4	3	4	5	4	4	24
22	4	4	5	4	3	4	24
23	5	5	5	4	4	5	28
24	3	4	4	4	5	3	23
25	3	3	3	3	4	3	19
26	4	3	5	2	4	4	22
27	4	4	4	4	2	5	23
28	2	2	5	3	4	5	21
29	5	5	5	5	3	5	28
30	5	4	5	4	2	5	25
31	4	3	5	4	5	4	25
32	5	3	2	4	4	5	23

**LAMPIRAN 3 HASIL UJI ASUMSI KLASIK**  
**UJI ASUMSI KLASIK**

**Coefficients<sup>a</sup>**

		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X	.930	1.000

a. Dependent Variable: Y

**Model Summary<sup>b</sup>**

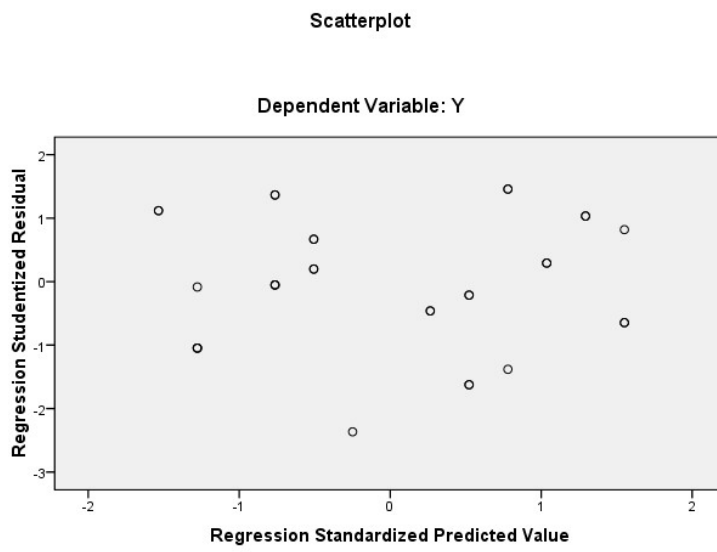
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.649 <sup>a</sup>	.421	.402	2.16997	2.363

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X	Y
N		32	32
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	32.9688	23.5000
	Std. Deviation	3.88948	2.80552
Most Extreme Differences	Absolute	.162	.102
	Positive	.162	.102
	Negative	-.137	-.102
Kolmogorov-Smirnov Z		.919	.577
Asymp. Sig. (2-tailed)		.368	.893
a. Test distribution is Normal.			



**LAMPIRAN 4 HASIL UJI REGRESI SEDERHANA**  
**UJI REGRESI LINEAR SEDERHANA**

**Regression**

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.649 <sup>a</sup>	.421	.402	2.16997

a. Predictors: (Constant), X

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	102.737	1	102.737	21.818	.000 <sup>a</sup>
	Residual	141.263	30	4.709		
	Total	244.000	31			

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.069	3.326		2.426	.021
	X	.468	.100	.649	4.671	.000

a. Dependent Variable: Y