

**ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN,  
DISIPLIN KERJA DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN, PENELITIAN DAN  
PENGEMBANGAN DAERAH PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana  
Akuntansi Pada Program Studi Akuntansi Konsentrasi Keuangan Daerah  
Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira**



**OLEH :**

**MARIA G. MAO HOLO**  
**NIM: 331 17 053**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
KONSENTRASI KEUANGAN DAERAH  
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA  
KUPANG  
2021**

## LEMBARAN PENGESAHAN


Skripsi ini telah disetujui dan disahkan oleh Tim Pembimbing Skripsi pada Program Studi Akuntansi Konsentrasi Keuangan Daerah, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira, guna melengkapi Tugas Akhir dan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi.

Kupang, November 2021

Disetujui Oleh :

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. Simon Sia Nih, SE., M.Si

  
Leopold M.T. Dawu, SE., MM

MENGESAHKAN:

Ketua Program Studi Akuntansi:

  
Maria O. Veronica Moi, SE., M.Sc

## LEMBARAN PERSETUJUAN

Skripsi ini telah disetujui dan diterima dengan baik oleh Panitia Ujian Skripsi pada Program Studi Akuntansi Konsentrasi Keuangan Daerah, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira, yang diselenggarakan pada:

Hari/Tanggal : Kamis, 11 November 2021  
Jam : 11.00 – 12.00  
Tempat : Ruang Kuliah Magister Manajemen  
Atas Nama : Maria G. Mao Holo  
No. Registrasi : 331 17 053  
Dinyatakan : **LULUS**

### PANITIA PENGUJI SKRIPSI

1. Ketua : Dr. Simon Sia Niha, SE.,M.Si (.....)
2. Sekretaris : Leopold M.T. Dawu, SE.,MM (.....)
3. Penguji I : Dr. Yolinda Yanti Sonbay, SE.,M.Sc (.....)
4. Penguji II : Maria O. Veronica Moi, SE.,M.Sc (.....)
5. Penguji III : Leopold M.T. Dawu, SE.,MM (.....)

### MENGETAHUI:

Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
  
**Jou Sewa Adrianus, SE.,MM**  
NIDN: 0809055901

Ketua Program Studi Akuntansi  
  
**Maria O. Veronica Moi, SE.,M.Sc**  
NIDN: 0812059101

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

“Serahkanlah perbuatanmu kepada Tuhan,  
maka terlaksanalah segala rencanamu”

Amsal 16:3

### **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Bapak Robertus Holo dan Mama Marselina Sena yang tidak hentinya mendoakan, membimbing, memberi nasehat, dan mendukung penulis dari awal perkuliahan sampai penulisan skripsi ini.
2. Kakak Dedi dan Adik Arlan yang telah memberikan dukungan dan doa kepada penulis.

## ABSTRAK

Maria G. Mao Holo, NIM 33117053, dengan judul skripsi: **Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur)**. Di bawah bimbingan Bapak Dr. Simon Sia Niha, SE., M.Si sebagai pembimbing I dan Bapak Leopold M. T. Dawu, SE., MM sebagai pembimbing II.

Masalah penelitian dalam penelitian ini adalah 1) Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian, dan Pengembangan Daerah (BAPPELITBANGDA) Provinsi NTT ? 2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai BAPPELITBANGDA Provinsi NTT ? 3) Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai BAPPELITBANGDA Provinsi NTT ? 4) Apakah partisipasi penyusunan anggaran, disiplin kerja, dan insentif secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai BAPPELITBANGDA Provinsi NTT ? Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pegawai BAPPELITBANGDA Provinsi NTT. 2) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai BAPPELITBANGDA Provinsi NTT. 3) Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai BAPPELITBANGDA Provinsi NTT. 4) Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, disiplin kerja, dan insentif terhadap kinerja pegawai BAPPELITBANGDA Provinsi NTT.

Penelitian ini, dilakukan pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPPELITBANGDA) Provinsi Nusa Tenggara Timur. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *non probability sampling* Populasi dalam penelitian ini adalah 53 orang pegawai negeri sipil. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis.

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa 1) Hasil uji hipotesis terkait pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pegawai, tidak terdapat pengaruh yang signifikan. 2) Hasil uji hipotesis terkait disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh yang positif signifikan. 3) Hasil uji hipotesis terkait insentif terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. 4) hasil uji hipotesis terkait partisipasi penyusunan anggaran, disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh yang signifikan.

Saran dari penelitian ini adalah untuk kepala BAPPELITBANGDA agar meningkatkan partisipasi dalam penyusunan anggaran, disiplin kerja dan insentif kepada pegawai khususnya pada disiplin dan insentif.

**Kata Kunci: Partisipasi Penyusunan Anggaran, Disiplin Kerja, Insentif dan Kinerja Pegawai**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur yang berlimpah penulis haturkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan penyertaan-Nya yang telah membimbing penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan kegiatan perkuliahan, penelitian dan penulisan skripsi dengan judul, “ **Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Disiplin Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur**” dari awal sampai akhir dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai prasyarat guna memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada pada Program Studi Akuntansi Konsentrasi Keuangan Daerah, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis menyadari adanya bantuan baik moril maupun material, bimbingan, motivasi, serta masukan dari berbagai pihak baik dalam perkuliahan, penelitian, dan penyelesaian skripsi ini. Oleh Karena itu, pada kesempatan ini dengan rendah hati penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih serta penghargaan yang sebesar- besarnya kepada:

1. Pater Dr. Philipus Tulle, SVD, selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, serta staf yang telah memberikan penulis kesempatan untuk kuliah pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Jurusan Akuntansi.
2. Bapak Jou Sewa Adrianus, SE.,MM selaku Dekan, Bapak Daniel Taolin, SE.,M.Si selaku Wakil Dekan I, dan Ibu Rere Paulina Bibiana, SE.,M.Si selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
3. Ibu Maria O. Veronica Moi, SE.,M.Sc selaku Ketua Program Studi

Akuntansi dan Bapak Kornelius Kelemur Kroon, SE.,MM selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi.

4. Bapak Wilhelmus Mustari, SE.,M.Acc selaku dosen pembimbing akademik yang telah membimbing, mengarahkan, dan mendorong penulis selama masa perkuliahan sampai selesai.
5. Bapak Dr. Simon Sia Niha, SE.,M.Si selaku pembimbing I dan Bapak Leopold M. T. Dawu, SE.,MM selaku pembimbing II yang telah mengorbankan tenaga, waktu, dan pikiran untuk memberikan pengarahan dan bimbingan dalam proses penyelesaian skripsi ini.
6. Ibu Dr. Yolinda Yanti Sonbay, SE.,M.Sc selaku penguji I, Ibu Maria O. Veronica Moi, SE.,M.Sc selaku penguji II dan Bapak Leopold M. T. Dawu, SE.,MM selaku penguji III yang dengan sukarela telah menguji serta memberikan saran dan arahan bagi penulis.
7. Bapak dan Ibu Dosen serta para pegawai tata usaha Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang dengan tulus membantu penulis dalam studi dan fasilitas sarana lainnya.
8. Bapak Kosmas D. Lana, SH.,M.Si selaku Kepala Bappelitbangda Provinsi NTT, Bapak Herry Balo, SH selaku Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Umum, dan seluruh pegawai Bappelitbangda yang telah memberikan izin, membantu dan memotivasi penulis selama penelitian.
9. Kedua orang tua tercinta Bapak Robertus Holo, Mama Marselina Sena, Kaka Dedi Holo, Ade Arlan Holo beserta semua keluarga besar Boba, Bowaru dan Jerebu'u yang selalu memberikan dukungan, motivasi serta doa yang tulus.

10. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan yang tulus kepada penulis dalam menyelesaikan studi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna. Oleh karena itu, segala kritik dan saran serta masukan guna penyempurnaan skripsi ini sangat penulis harapkan. Akhir kata penulis menyampaikan selamat membaca, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkannya.

Kupang, November 2021

Maria G. Mao Hol



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBARAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBARAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang.....	1
1.2    Masalah Penelitian.....	11
1.3    Tujuan Penelitian.....	11
1.4    Manfaat Penelitian.....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>14</b>
2.1    Kinerja Pegawai.....	14
2.1.1    Pengertian Kinerja.....	14
2.1.2    Karakteristik Kinerja.....	15
2.1.3    Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	15
2.1.4    Aspek-Aspek Penilaian Kinerja .....	16
2.1.5    Kegunaan Penilaian Kinerja.....	17

2.2 Anggaran .....	18
2.2.1 Pengertian Anggaran.....	18
2.2.2 Karakteristik Anggaran .....	19
2.2.3 Manfaat Anggaran.....	20
2.3 Partisipasi Penyusunan Anggaran .....	20
2.3.1 Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran .....	20
2.3.2 Pendekatan Dalam Penyusunan Anggaran.....	21
2.3.3 Tahapan Dalam Penyusunan Anggaran .....	22
2.3.4 Manfaat Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	23
2.3.5 Kelemahan Partisipasi Penyusunan Anggaran .....	24
2.4 Disiplin Kerja .....	24
2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja.....	24
2.4.2 Jenis-Jenis Disiplin Kerja.....	25
2.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	26
2.4.4 Jenis Pelaksanaan Sanksi Dsiplin Kerja.....	28
2.5 Insentif.....	29
2.5.1 Pengertian Insentif .....	29
2.5.2 Jenis-Jenis Insentif .....	30
2.5.3 Tujuan Pemberian Insentif .....	30
2.5.4 Dasar Pertimbangan Penyusunan Insentif.....	31
2.6 Penelitian Terdahulu.....	36
2.7 Keterkaitan Variabel dan Pengembangan Hipotesis .....	40

2.7.1	Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Pegawai .....	40
2.7.2	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	40
2.7.3	Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai .....	41
2.8	Kerangka Berpikir .....	41
2.9	Hipotesis .....	42
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>44</b>
3.1	Tempat dan Waktu Penelitian .....	44
3.2	Jenis Data dan Sumber Data .....	44
3.2.1	Jenis Data .....	44
3.2.2	Sumber Data .....	44
3.3	Populasi dan Sampel .....	44
3.3.1	Populasi .....	44
3.3.2	Sampel .....	45
3.4	Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data .....	45
3.4.1	Teknik Pengumpulan Data .....	45
3.4.2	Instrumen Pengumpulan Data .....	46
3.5	Definisi Operasional Variabel .....	49
3.6	Teknik Analisis Data .....	50
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM TEMPAT PENELITIAN .....</b>		<b>55</b>
4.1	Sejarah Bappelitbangda Provinsi NTT .....	55
4.2	Visi dan Misi Bappelitbangda Provinsi NTT .....	56
4.3	Kedudukan, Tugas Pokok, dan Fungsi .....	57
4.4	Sumber Daya Bappelitbangda Provinsi NTT .....	59
4.5	Struktur Organisasi Bappelitbangda Provinsi NTT .....	59

4.6	Kinerja Pelayanan.....	60
4.7	Tempat Dan Waktu Penelitian.....	61
<b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>		<b>62</b>
5.1	Profil Responden .....	62
5.2	Analisis Variabel Penelitian .....	64
5.3	Analisis Hasil Uji Statistik .....	70
5.4	Pembahasan Hasil Penelitian.....	80
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>		<b>88</b>
6.1	Kesimpulan.....	88
6.2	Saran.....	88
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>89</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>94</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1 Target dan Realisasi Kegiatan/Tugas Pegawai .....	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	36
Tabel 3.1 Kuesioner Partisipasi Penyusunan Anggaran .....	47
Tabel 3.2 Kuesioner Disiplin Kerja .....	47
Tabel 3.3 Kuesioner Insentif .....	48
Tabel 3.4 Kuisisioner Kinerja Pegawai .....	48
Tabel 3.5 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	49
Tabel 5.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	62
Tabel 5.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	63
Tabel 5.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	63
Tabel 5.4 Distribusi Jawaban Partisipasi Penyusunan Anggaran .....	64
Tabel 5.5 Distribusi Jawaban Disiplin Kerja .....	65
Tabel 5.6 Distribusi Jawaban Insentif .....	67
Tabel 5.7 Distribusi Jawaban Kinerja Pegawai.....	68
Tabel 5.8 Hasil Uji Validitas.....	70
Tabel 5.9 Hasil Uji Reliabilitas.....	71
Tabel 5.10 Hasil Uji Normalitas On Sample Kolmogorov-Smirnov.....	72
Tabel 5.11 Hasil Uji Multikolinearitas.....	73
Tabel 5.12 Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	75
Tabel 5.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	77
Tabel 5.14 Hasil Uji Parsial (Uji t) .....	78
Tabel 5.15 Hasil Uji Simultan (Uji F).....	79

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Tahapan Dalam Penyusunan Anggaran .....	23
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir .....	42
Gambar 5.1 Hasil Uji Normalitas Probability-Plot.....	72
Gambar 5.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas Grafik Scatterplot .....	74