

**PENGARUH GOOD GOVERNANCE, PENGENDALIAN INTERNAL  
DAN PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI**

**(Studi pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bantul)**

**AHIM ABDURAHIM<sup>1</sup>  
YANWAR SULAIMAN<sup>2</sup>**

*Program Studi Akuntansi  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
[Ahimabdurahim@yahoo.com](mailto:Ahimabdurahim@yahoo.com)<sup>1</sup>  
[Yanwarsulaiman41@gmail.com](mailto:Yanwarsulaiman41@gmail.com)<sup>2</sup>*

***ABSTRACT***

This study aims to examine the effect of good governance, internal control and budgetary participation on employee performance. As for the background of this research is the maximum employee performance. The subjects in this study were BKN Bantul Regency employees. This study uses primary data with survey methods. In this study a sample of 39 respondents were selected using a sampling technique in the form of purposive sampling. The analytical tool used is the IBM SPSS 24.0 software. Based on the results of data analysis shows that good governance, internal control and budgetary participation have a positive effect on employee performance.

**Keywords:** Good Governance, Internal Control, Budgeting Participation, Employee Performance.

**1. PENDAHULUAN**

Reformasi yang terjadi di Indonesia ditinjau dari segi politik dan ketatanegaraan yaitu adanya perubahan paradigma dan sistem pemerintahan. Sebuah perubahan paradigma di bidang pemerintahan

dalam reformasi ini menjadi topik utama dalam paradigma yang baru dalam pemerintahan di Indonesia. Paradigma lama yang selama ini

menjadi aspek pemerintahan dengan kecenderungan kekuasaan dan sekarang berubah menjadi kewenangan untuk pelayanan masyarakat serta pemberdayaan masyarakat. Dilihat dari sistem pemerintahan reformasi birokrasi merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan kebijakan dan pembaharuan kebijakan terkait Otonomi Daerah memberikan kewenangan terhadap setiap daerah serta dimaksudkan agar setiap daerah menjadi lebih mandiri dalam mengelola segala urusan yang berhubungan dengan daerah, baik peraturan, kebijakan maupun keuangan daerah. Berbagai hal yang berhubungan dengan pemerintah daerah telah diatur dalam Undang- Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, jika dilakukan pengkajian yang lebih mendalam terkait pembaharuan kebijakan tentang Otonomi Daerah pelaksanaan Undang- Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 dapat menjamin kesejahteraan masyarakat. Sebagaimana bunyi UU RI/23/2014 Pasal (11) Ayat (1), setiap urusan pemerintahan harus berkaitan dengan pelayanan dasar, yaitu: pendidikan; kesehatan; pekerjaan umum serta penataan ruang; perumahan rakyat serta kawasan pemukiman; ketentraman, ketertiban serta perlindungan masyarakat; dan urusan sosial.

Kinerja adalah sebuah potensi yang wajib dimiliki oleh setiap pegawai untuk menyelesaikan setiap tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai (Nurdin, 2018).

Selain *good governance* serta pengendalian internal yang efektif, partisipasi penyusunan anggaran juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai, partisipasi penyusunan anggaran memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja. Proses penganggaran daerah telah diatur dalam Kepmendagri Nomor 13 tahun 2006. Dalam aturan itu menjelaskan tentang pedoman dalam rancangan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) yang dilaksanakan oleh tim anggaran eksekutif bersama-sama unit organisasi perangkat daerah (unit kerja).

Secara umum untuk mengukur kinerja dapat dilihat pada pengukuran target kinerja dari sasaran strategis yang telah ditetapkan akan dilakukan dengan membandingkan antara target kinerja dengan realisasi kinerja

**Tabel 1.1.**  
Capaian Indikator Kinerja Utama Tahun 2018

No	Indikator Kinerja Utama	2018		
		Target	Realisasi	% Realisasi
1	Opini pemeriksaan BPK	1	1	100
2	Percepatan penyerapan Belanja Pemerintah	65%	66,7%	102,6
3	Presentase PAD terhadap Pendapatan Daerah	23%	21,47%	93,35
4	Presentase PAD terhadap Belanja Daerah	18%	22,31%	123,94

Sumber: <https://bkad.bantulkab.go.id> (2019)

Berdasarkan tabel 1.1 disimpulkan bahwa secara umum Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Bantul telah memperlihatkan pencapaian kinerja yang baik atas sasaram-sasaran

strategismya. Secara umum target Indikator Kinerja Utama (IKU) yang telah tercapai ada 3 indikator yaitu indikator opini pemeriksaan BPK, percepatan penyerapan belanja pemerintah dan presentase PAD terhadap belanja daerah. Sedangkan terdapat satu indikator yang belum mencapai target yaitu indikator presentase PAD terhadap pendapatan daerah.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### a. Teori *Stewardship*

Menurut Donaldson & Davis (1991) teori *stewardship* adalah teori yang menggambarkan sebuah situasi dimana para manajer tidaklah termotivasi dengan tujuan individu akan tetapi lebih ditujukan/ dimotivsi pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi. Pada teori *stewardship* ini didasari oleh pelayan yang memiliki perilaku, dimana dibentuk supaya dapat diajak bekerjasama dalam organisasi, meempunyai perilaku kolektif/ berkelompok dengan utilitas tinggi daripada individunya serta selalu bersedia untuk melayani.

### b. *Good Governance*

Menurut Claraini (2017) *good governance* merupakan tata kelola yang baik pada sebuah usaha yang dilandasi dengan etika profesional dalam berusaha/berkarya. Sedangkan menurut Amelia (2014) *good governance* ialah bentuk dari penerimaan akan pentingnya suatu perangkat peraturan atau tata kelola yang baik untuk mengatur hubungan, fungsi dan kepentingan berbagai pihak dalam urusan bisnis maupun pelayanan publik.

### c. Pengendalian Internal

Menurut *COSO (Committe of Sponsoring Oraganizations of the Tradeway Commision)* dalam (Hasnani, 2016) pengendalian intern adalah sebuah proses yang dipengaruhi untuk memberikan jaminan yang meyakinkan bahwa tujuan organisasi dapat dicapai melalui efisiensi dan efektivitas operasi, penyajian laporan keuangan yang dapat dipercaya, ketaatan terhadap undang-undang serta aturan yang berlaku.

#### **d. Partisipasi Penyusunan Anggaran**

Menurut Zein (2016) bahwa partisipasi penyusunan anggaran diperlukan agar anggaran yang dibuat bisa lebih sesuai dengan realita yang ada dilapangan. Nouri dan Parker dalam (Beny, 2012) menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran meningkatkan identifikasi para pegawai tidak hanya fungsi dari anggaran tersebut digunakan, akan tetapi bagaimana penyusunan anggaran dapat memberi motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai.

#### **e. Kinerja Pegawai**

Menurut Nurdin (2018) secara umum dapat dikemukakan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu ukuran pegawai dalam mengabdikan dirinya pada organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja pegawai juga merupakan proses tingkah laku kerja seseorang sehingga ia menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaanya.

### **3. PENURUNAN HIPOTESIS**

#### **a. *Good Governance* terhadap kinerja pegawai**

Terselenggaranya *good governance* merupakan upaya untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik. Merujuk pada teori

stewardship, sebuah organisasi pemerintahan harus bersama-sama dengan pegawai untuk sebuah kesepakatan mencapai tujuan bersama yaitu pelayanan masyarakat yang maksimal. Menurut Claraini (2017) dengan melaksanakan good governance maka akan meningkatkan kinerja. Peningkatan kinerja tersebut dapat dilihat dari terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional serta meningkatkan pelayanan kepada publik.

Menurut Amelia (2014) dan Muthia (2017) bahwa *good governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Begitu pula dengan penelitian Claraini (2017) dan Budiono & Fathoni (2016) menyatakan bahwa *good governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik pelaksanaan *good governance* maka dapat meningkatkan kinerja pegawai untuk lebih baik. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka bunyi hipotesis :

**H<sub>1</sub> : *Good governance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.**

#### **b. Pengendalian Internal terhadap kinerja pegawai**

Menurut PP Nomor 60 Tahun 2008, sistem pengendalian internal adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi. Pengendalian internal ini dimaksudkan untuk mengatur, mengawasi, serta mengontrol di dalam sebuah organisasi, dan sebuah organisasi

yang dimaksudkan yaitu lingkungan pemerintahan. Merujuk pada teori stewardship bahwa pengendalian internal dimaksudkan untuk mengatur, mengawasi, serta mengontrol di lingkungan pemerintahan untuk tujuan bersama.

Menurut Budiono & Fathoni (2016) bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Begitu pula dengan penelitian Hasnani (2016) dan Ismalia (2015) menyatakan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Sahri (2016) juga menyatakan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian semakin baik pengendalian internal di lingkungan pemerintahan, maka semakin baik pula kinerja setiap pegawai pemerintahan. Berdasarkan pernyataan diatas, maka bunyi hipotesis :

**H<sub>2</sub> : pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.**

**c. Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap kinerja pegawai**

Partisipasi penyusunan anggaran diperlukan agar anggaran yang dibuat bisa lebih sesuai dengan realita yang ada dilapangan. Partisipasi merupakan konsep dimana bawahan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan sesuai tingkat tertentu bersama atasannya. Sesuai dengan teori stewardship, bahwa dengan keterlibatan dalam



pengambilan keputusan oleh setiap pegawai maka tujuan organisasi akan tercapai. Menurut Zein (2016) partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan keterlibatan yang meliputi pemberian pendapat, pertimbangan dan usulan dari bawahan kepada pimpinan dalam mempersiapkan dan merevisi anggaran.

Dalam penelitian Zein (2016) dan Muthia (2017) menyimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu pula dengan penelitian Hidrayadi (2015) dan Paringotan (2017) menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dapat mengakibatkan motivasi untuk mencapai target yang ditetapkan dalam anggaran, selain itu partisipasi anggaran juga menyebabkan sikap respek individu terhadap pekerjaan. Dengan adanya partisipasi oleh pemerintah daerah, maka aparat tersebut berusaha untuk bertanggungjawab terhadap tugas yang diembannya. Semakin baik partisipasi dalam penyusunan anggaran maka kinerja juga akan semakin baik. Dari pernyataan tersebut, maka bunyi hipotesis :

**H<sub>3</sub> : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.**

#### **4. METODE PENELITIAN**

### **A. Obyek/ subyek penelitian**

Obyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah Badan Keuangan dan Aset Daerah kabupaten Bantul. Subyek dari penelitian ini adalah pejabat/ pegawai yang bekerja di BKAD kabupaten Bantul.

### **B. Jenis Data**

Data pada penelitian ini yaitu kuantitatif dengan sumber data yang digunakan adalah data primer. Data primer merupakan data yang peroleh secara langsung dari sumber aslinya, dengan melalui narasumber yang tepat sesuai dengan penelitian. Data penelitian ini diperoleh dari BKAD kabupaten Bantul dengan menggunakan metode survey, yaitu membagikan kuisisioner kepada responden. Kuesioner tersebut mencakup pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan variable-variabel yang diajukan berkaitan dengan penelitian ini.

### **C. Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling, yaitu sampel dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian.

Berdasarkan metode ini, maka sampel yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Responden pada penelitian ini adalah aparat pemerintah yang ada pada BKAD Kabupaten Bantul.

- b. Responden yang telah bekerja pada BKAD Kabupaten Bantul lebih dari 1 tahun.
- c. Responden yang bekerja pada BKAD Kabupaten Bantul dengan pendidikan minimal D-III.

#### D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada pejabat pada Badan Keuangan dan Aset Daerah kabupaten Bantul. Operasional penyebaran kuisisioner dilakukan dengan mendatangi langsung Badan Keuangan dan Aset Daerah kabupaten Bantul.

### 5. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

#### a. Uji Validitas

**Tabel 4.4.**  
Uji Validitas

No	Variabel	Item Pertanyaan	Total Pearson Correlation	Keterangan
1	Good Governance	GG1	0,682	<i>Valid</i>
		GG2	0,730	
		GG3	0,739	
		GG4	0,764	
		GG5	0,783	
		GG6	0,812	
		GG7	0,675	
		GG8	0,621	
2	Pengendalian Internal	PI1	0,625	<i>Valid</i>
		PI2	0,573	
		PI3	0,414	
		PI4	0,775	
		PI5	0,799	
		PI6	0,768	

		PI7	0,472	
		PI8	0,684	
3	Partisipasi Penyusunan Anggaran	PPA1	0,582	Valid
		PPA2	0,631	
		PPA3	0,676	
		PPA4	0,676	
		PPA5	0,786	
		PPA6	0,693	
		PPA7	0,620	
4	Kinerja Pegawai	KP1	0,606	Valid
		KP2	0,558	
		KP3	0,770	
		KP4	0,655	
		KP5	0,598	
		KP6	0,776	
		KP7	0,860	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.4 hasil pengujian validitas yang telah dilakukan pada item pertanyaan kuesioner menunjukkan hasil bahwa semua item pertanyaan pada setiap variabel memiliki nilai total *pearson correlation* > *r* tabel yaitu 0,316 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan kuesioner yang digunakan adalah valid dan bisa digunakan.

#### b. Uji Reabilitas

**Tabel 4.5.**  
Uji Reabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Good Governance	0,872	Reliabel
2	Pengendalian Internal	0,801	Reliabel
3	Partisipasi Penyusunan Anggaran	0,779	Reliabel
4	Kinerja Pegawai	0,781	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.5 hasil pengujian reliabilitas yang telah dilakukan pada item pertanyaan kuesioner menunjukkan hasil bahwa semua item pertanyaan pada setiap variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan kuesioner yang digunakan mempunyai kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang relatif konsisten dan bisa digunakan.

#### c. Uji Normalitas

**Tabel 4.6.**  
Uji Normalitas

		<i>Unstandardized Residual</i>
<b>N</b>		39
<i>Normal Parameters</i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	0,95361704
	<i>Absolute</i>	0,108
	<i>Positive</i>	0,078
	<i>Negative</i>	-0,108
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>		0,108
<i>Asymp. Sig</i>		0,200

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.6 hasil pengujian uji normalitas yang telah dilakukan didapatkan hasil bahwa nilai *Asymp. Sig* sebesar (0,200) >  $\alpha$  (0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini berdistribusi normal sehingga dapat diuji dengan analisis regresi.

#### d. Uji Multikolinearitas

**Tabel 4.7.**  
Uji Multikolinearitas

<b>No</b>	<b>Variabel</b>	<i>Collinearity Statistic</i>	<b>Keterangan</b>
-----------	-----------------	-------------------------------	-------------------

		<i>Tollerance</i>	<i>VIF</i>	
1	Good Governance	0,998	1,002	Tidak Terjadi multikolinearitas
2	Pengendalian Internal	0,719	1,392	Tidak Terjadi Multikolinearitas
3	Partisipasi Penyusunan Anggaran	0,719	1,391	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa nilai VIF dari masing-masing variabel independen pada penelitian ini  $< 10$  serta memiliki nilai *tolerance*  $> 0,1$ . Maka dapat disimpulkan bahwa dari ketiga variabel tersebut tidak adanya masalah multikolinearitas.

#### e. Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 4.8.**  
Uji Heteroskedastisitas

No	Variabel	Signifikan si	Keterangan
1	Good Governance	0,52	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
2	Pengendalian Internal	0,90	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
3	Partisipasi Penyusunan Anggaran	0,57	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari masing-masing variabel independen pada penelitian ini lebih besar dari  $\alpha$  (0,05). Maka dapat disimpulkan

bahwa dari ketiga variabel tersebut tidak adanya masalah heteroskedastisitas, sehingga dapat diuji dengan analisis regresi.

#### f. Uji Hipotesis (Hasil Penelitian)

##### 1. Uji Koefisien Determinan (*Adjusted R*<sup>2</sup>)

**Tabel 4.9.**  
Uji Koefisien Determinan (*Adjusted R*<sup>2</sup>)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimated
1	0,886	0,784	0,766	0,994

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Nilai koefisien determinan menunjukkan bahwa besarnya koefisien determinan (*Adjusted R*<sup>2</sup>) dari Tabel 4.9 sebesar 0,766 atau 76,6%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel good governance, pengendalian internal dan partisipasi penyusunan anggaran menjelaskan 76,6% variabel kinerja pegawai. Sedangkan 23,4% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

##### 2. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

**Tabel 4.10.**  
Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	125,751	3	41,917	42,455	0,000
Residual	34,557	35	0,987		
Total	160,308	38			

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.10 hasil uji signifikansi simultan menunjukkan besarnya nilai *sig* adalah 0,000. Nilai *sig* 0,000 <

$\alpha$  0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yang meliputi good governance, pengendalian internal dan partisipasi penyusunan anggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai.

### 3. Uji Koefisien Regresi Berganda (Uji t)

**Tabel 4.11.**  
Tabel Koefisien Regresi Berganda (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4,173	2,449		1,704	0,097
GG	0,109	0,052	0,164	2,082	0,045
PI	0,513	0,066	0,722	7,795	0,000
PPA	0,166	0,068	0,226	2,443	0,020

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat dirumuskan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 4,173 + 0,109 (GG) + 0,513 (PI) + 0,166 (PPA) + e$$

Adapun hasil pengujian terhadap hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Berdasarkan Tabel 4.11 dapat dilihat bahwa good governance memiliki nilai koefisien regresi dengan arah yang positif sebesar 0,109 dengan signifikansi sebesar  $0,045 < \alpha$  0,05. Berdasarkan nilai koefisien regresi dan signifikansi tersebut, maka good governance berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis (H1) diterima.



- b. Berdasarkan Tabel 4.11 dapat dilihat bahwa pengendalian internal memiliki nilai koefisien regresi dengan arah yang positif sebesar 0,513 dengan signifikansi sebesar  $0,000 < \alpha$  0,05. Berdasarkan nilai koefisien regresi dan signifikansi tersebut, maka pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis (H2) diterima.
- c. Berdasarkan Tabel 4.11 dapat dilihat bahwa partisipasi penyusunan anggaran memiliki nilai koefisien regresi dengan arah yang positif sebesar 0,166 dengan signifikansi sebesar  $0,020 < \alpha$  0,05. Berdasarkan nilai koefisien regresi dan signifikansi tersebut, maka partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis (H3) diterima.

**Tabel 4.12.**  
Ringkasan Hasil Pengujian Penelitian

Kode	Hipotesis	Hasil
H1	Good governance berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	Diterima
H2	Pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	Diterima
H3	Partisipasi penyusunan anggaran	Diterima

	berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	
--	--	--

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

#### 4. Pembahasan (Interpretasi)

##### a. Pengaruh *Good Governance* terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji koefisien regresi berganda menyatakan bahwa *good governance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai signifikansi 0,045 dengan arah koefisien positif sebesar 0,109. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H1) yang menjelaskan bahwa *good governance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Dalam hal ini ditemukan bahwa pegawai BKAD Kabupaten Bantul telah memiliki pengetahuan tentang *good governance*, baik pengambilan keputusan maupun pelayanan secara terbuka, pengelolaan pemerintahan bebas dari pihak lain dan sebagai wujud tanggung jawab, serta sesuai dengan perundang-undangan. Pegawai yang mampu menerapkan pengetahuan *good governance* dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan teori *stewardship* bahwa dengan prinsip kebersamaan untuk tujuan bersama maka tujuan organisasi dalam hal ini Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bantul dapat tercapai. Hal ini didukung dengan

penelitian Amelia (2014), Claraini (2017) dan Budiono & Fathoni (2016) yang menyatakan bahwa *good governance* memengaruhi kinerja pegawai.

b. Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji koefisien regresi berganda menyatakan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai signifikansi 0,000 dengan arah koefisien positif sebesar 0,513. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H2) yang menjelaskan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Dalam hal ini ditemukan bahwa pegawai BKAD Kabupaten Bantul telah memiliki pengetahuan tentang aturan, tugas dan analisis resiko serta pengevaluasian dalam setiap program yang telah dijalankan. Pengendalian internal yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan teori *stewardship* bahwa pengendalian internal dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Budiono & Fathoni (2016), Hasnani (2016), Ismalia (2015) dan Sahri (2016) yang menyatakan pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

c. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji koefisien regresi berganda menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai signifikansi 0,020 dengan arah koefisien positif sebesar 0,166. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H3) yang menjelaskan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Dalam hal ini menunjukkan bahwa pegawai BKAD Kabupaten Bantul berkontribusi, ikut terlibat dan berpartisipasi serta memiliki pengaruh yang kuat dalam penyusunan anggaran. Hal ini sejalan dengan teori *stewardship* bahwa dengan keterlibatan dalam pengambilan keputusan oleh setiap pegawai maka tujuan organisasi akan tercapai. Dengan kontribusi serta partisipasi pegawai maka dapat meningkatkan kualitas penyusunan anggaran. Semakin baik kontribusi dan partisipasi pegawai, maka akan menghasilkan proses penyusunan anggaran yang maksimal. Hal ini sependapat dengan penelitian Zein (2016), Muthia (2017), Hidrayadi (2015) dan Paringotan (2017) yang

menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

1. *Good governance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya dalam meningkatkan kinerja pegawai penerapan *good governance* sangat diperlukan. Jika *good governance* pada BKAD Kabupaten Bantul baik maka kinerja pegawai juga akan baik.
2. Pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa dalam sebuah organisasi peran pengendalian internal begitu penting guna mendorong pegawai untuk bekerja lebih maksimal. Semakin baik pengendalian internal maka semakin baik pula kinerja pegawai.
3. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi serta keterlibatan pegawai dapat menunjukkan kualitas kinerja pegawai.

### B. Implikasi

Berbagai temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi BKAD Kabupaten Bantul.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk BKAD Kabupaten Bantul agar dapat menjaga konsistensi output kinerja pegawai yang berkualitas, peningkatan dalam penerapan good governance, yaitu peningkatan dalam pengambilan keputusan maupun pelayanan, peningkatan pengelolaan pemerintahan yang bebas dari pihak lain serta sesuai dengan perundang-undangan. Konsisten dalam pengendalian internal, yaitu peningkatan dalam analisis resiko serta pengevaluasian dalam program yang dijalankan. Serta peningkatan partisipasi penyusunan anggaran, yaitu peningkatan keterlibatan atau ikut berpartisipasi setiap pegawai dalam penyusunan anggaran. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan wawasan dan pengetahuan, untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian lebih mendalam mengenai kinerja pegawai.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian ini juga memiliki beberapa keterbatasan antara lain:

1. Sampel penelitian ini sangat terbatas, dari segi jumlah maupun responden, sehingga penelitian ini kurang maksimal. Penelitian ini hanya dilakukan pada BKAD

Kabupaten Bantul, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini tergolong sedikit.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu good governance, pengendalian internal dan partisipasi penyusunan anggaran, sedangkan terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.

#### **D. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian ini saran yang dapat diberikan dari peneliti antara lain:

1. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian sejenis diharapkan menambah variabel yang secara intens berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Penelitian mendatang diharapkan lebih memperbanyak jumlah sampel penelitian dan memperluas cakupan wilayah penelitian.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Amelia, N. A & I. (2014). Pengaruh Good Governance dan Pengendalian Intern terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Pelalawan. *Jurnal Akuntansi*, 12(2), 32-42.
- Beny, A. (2012). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem Pelaporan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi & Investasi*, 13(1), 15-27.

- Budiono, A, A. Fathoni, M. M. (2016). Pengaruh Good Governance, Pengendalian Intern dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Keuangan Kodam IV Diponegoro. *Journal of Management*, 2(2).
- Claraini, C. (2017). Pengaruh Good Governance, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pemerintah Daerah ( Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Rokan Hilir). *JOM Fekon*, 4(1), 3110-3123.
- Donaldson, L., & Davis, J. H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Manajemen*, 16(1), 49-65.
- Ghozali, Imam., 2013, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasnani, L. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi, Pengawasan Fungsional dan Pengendalian Intern terhadap Kinerja Pemerintah Daerah ( Studi Empiris pada SKPD Kabupaten Kuantan Singingi). *JOM Fekon*, 3(1), 16-30.
- Hidayadi, R. (2015). Pengaruh Desentralisasi, Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kota Pekanbaru. *Jom Fekon*, 2(2), 1-15.
- Ismalia, H. (2015). Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah ( Studi Empiris pada SKPD Kabupaten Kampar) *Jom Fekon*, 2(2), 1-15.
- Muthia, S. & I. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Good Governance terhadap Kinerja Pemerintah Daerah ( Studi pada Dinas Kesehatan Kota Kendari). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan UHO*, 67-79.
- Nanik, E. (2017). PENGARUH Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Pemoderasi ( Studi kasus SKPD Kabupaten Pati), 6(2), 141-156.
- Ninit Dyah, D. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran dengan Komitmen, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Kabupaten Bondowoso, 12(1), 119-130.
- Nurdin, E. (2018). Pengaruh Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia Aparatur Pemerintah Daerah terhadap Kinerja Pegawai ( Studi pada Badan



- Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Kendari. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 3(1), 1-13.
- Paringotan, S. (2017). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. *JOM Fekon*, 4(2), 4867-4881.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah.
- Pujiono, D. S. (2016). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah serta Kinerja Pemerintah Daerah ( Studi di Provinsi Maluku Utara). *jurnal Bisnis dan Manajemen*, 10(1), 68-81.
- Sahri, H. R. (2016). Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dan Pengendalian Intern terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Kota Pekanbaru. *JOM FEKON*, 3(1), 89-103.
- Sumarno. J. (2005). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial ( Studi Empiris pada Kantor Cabang Perbankan Indonesia di Jakarta). *SNA VIII Solo*, 586-616.
- Sumiati, S. M. A. (2014). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah ( Studi Kasus pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Aset Daerah Kota Palopo). *Jurnal Manajemen*, 1(2), 84-94.
- Taufeni Taufik, D. K. (2013). Pengaruh Pemahaman Prinsip- Prinsip Good Governance, Pengendalian Intern dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Sektor Publik. *Pekbis Jurnal*, 5, 51-63.
- Undang- Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah.
- Zein, M. (2016). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Siak dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating ( Studi Empiri pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Siak). *JOM Fekoni*, 3(1), 1550-1565.

<https://bkad.bantulkab.go.id> (diakses pada 26 Juni 2019)