

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN PERAN DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
(STUDI KASUS: KSPSS BMT ARTHA AMANAH SANDEN)**

**Cherlia Anggriani<sup>1</sup>, Rohmad Yuliantoro Catur Wibowo<sup>2</sup>**

*Universitas Ahmad Dahlan, Yogyakarta*

[cherlia1900012092@webmail.uad.ac.id](mailto:cherlia1900012092@webmail.uad.ac.id)

**Abstract**

*This study aimed to know the influence of budget participation, role clarity, and work environment on employees' performance in KSPSS BMT Artha Amanah Sanden. This study employed a quantitative approach. Convenience sampling was applied in sampling the data which involved 55 participants. All of the data were analyzed using the double regression analysis technique. The study reveals that budget participation insignificantly does not influence employees' performance. Meanwhile, role clarity and work environment influence employees' performance.*

**Keywords:** *Budget Participation, Role Clarity, Work Environment, Employees' Performance*

**Abstrak**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan peran dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada KSPSS BMT Artha Amanah Sanden. Metode pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode adalah convenience sampling. Sampel diperoleh dari pegawai KSPSS BMT Artha Amanah Sanden dengan jumlah data sebanyak 55 pegawai. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dan jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara signifikan partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kejelasan peran dan lingkungan kerja masing-masing berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** Partisipasi Anggaran, Kejelasan Peran, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia sangat penting dalam keberhasilan suatu lembaga organisasi. Peningkatan sumber daya harus dikelola oleh lembaga untuk dapat menghasilkan sumber daya yang berkualitas dan mencapai kinerja yang diharapkan. Maka dari itu, diperlukan peningkatan kualitas sumber daya agar pegawai memiliki sifat dan perilaku yang mampu memberikan pelayanan dan kesejahteraan bagi masyarakat (Susilaningih, 2008: 3). Kualitas sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kinerja diartikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain; partisipan pegawai dalam melakukan penyusunan anggaran, kejelasan peran pegawai dalam melaksanakan tugas, dan kondisi lingkungan kerja pada lembaga.

Pada tahun 2019 hingga 2021 realisasi anggaran di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Baitul Maal wa Tamwil (KSPSS BMT) Artha Amanah Sanden telah mencapai target bahkan melebihi target yang ditetapkan. Pencapaian realisasi anggaran menunjukkan bahwa proses perencanaan hingga pelaksanaan sudah dilakukan dengan baik, hal

ini tidak luput dari para pegawai yang terlibat dalam partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran merupakan tingkat keterlibatan para manajer dan bawahan secara bersamaan dalam penyusunan anggaran, dimana informasi yang dibutuhkan para manajer dapat diberikan oleh para bawahan sebagai salah satu pertimbangan bagi manajer dalam mengambil suatu keputusan anggaran dengan baik sebab keputusan manajer mempengaruhi keseluruhan dalam lembaga tersebut. M. Nafarin (2012) mengatakan bahwa partisipasi anggaran merupakan tingkat keterlibatan dan pengaruh individu dalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada di dalam divisi, baik secara periodik maupun tahunan. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa saat pegawai dilibatkan dalam penyusunan anggaran maka kinerja pegawai dalam merealisasikan anggaran dapat meningkat.

KSPPS BMT Artha Amanah Sanden telah melakukan pembagian peran yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya. Penentuan jabatan peran di KSPPS BMT Artha Amanah Sanden dilakukan setelah calon pegawai mengikuti masa training selama 3 bulan. Posisi jabatan ditentukan oleh manajer sesuai dengan kebutuhan masing-masing kantor cabang dengan mempertimbangkan kemampuan dan keahlian calon pegawai. Namun, tidak sedikit juga pegawai yang masih bingung dengan tugas dan tanggungjawabnya di perusahaan. Pembagian tugas telah dilakukan dengan baik, akan tetapi keadaan organisasi yang kekurangan pegawai membuat suatu jabatan bisa merangkap beberapa tugas lainnya. Hal ini dapat menghambat kinerja pegawai dalam memenuhi tanggungjawabnya, sehingga pegawai merasa terbebani dengan segala tugas yang akan dijalaninya.

Lingkungan kerja tidak kalah penting untuk kelancaran kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Sebelum pegawai memutuskan berkerja di suatu perusahaan atau lembaga, mereka akan memperhatikan bentuk hingga suasana di lingkungan kerja tersebut. Pegawai memerlukan lingkungan kerja yang nyaman dan aman dengan tujuan untuk memberikan motivasi kerja bagi para pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya. Lingkungan kerja perlu dikelola dengan apik, terlebih pada bagian ruangan yang menjadi salah satu tempat yang akan mempengaruhi lancarnya kegiatan kantor serta memberi kenyamanan dalam bekerja agar pekerjaan dapat selesai dengan efektif dan efisien. Hubungan kerja juga tidak kalah penting dalam memperlancar kinerja pegawai, seperti hubungan dengan atasan, hubungan sesama rekan kerja dan hubungan dengan bawahan. Untuk menjalin hubungan kerja yang positif, dapat dimulai dengan mendengarkan rekan kerja berbicara, adanya komunikasi yang baik, dapat menghargai diri sendiri dan orang lain di tempat kerja dan mengenal baik rekan kerja secara personal.

## **KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS**

### ***Teori Kontingensi***

Teori kontingensi didasarkan pada kondisi-kondisi tertentu atau faktor-faktor kontekstual yang ada. Faktor kontekstual dalam hal ini mencakup faktor organisasional seperti struktur organisasi, budaya organisasi, dan sistem penghargaan, serta faktor situasional seperti jenis tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai. Teori kontingensi dapat diartikan sebagai teori perilaku dalam organisasi yang menyatakan bahwa tidak ada satu cara terbaik untuk mencapai kesesuaian antara faktor organisasi dan lingkungan dalam memperoleh tujuan bagi suatu organisasi.

Dalam kerangka teori kontingensi, partisipasi anggaran, kejelasan peran dan lingkungan kerja berdampak positif pada kinerja pegawai jika kondisi-kondisi tertentu terpenuhi. Sebagai contoh, partisipasi penganggaran dapat meningkatkan kinerja pegawai jika organisasi memiliki budaya yang mendorong partisipasi, sistem penghargaan yang adil, dan kejelasan peran yang jelas. Sementara itu, kejelasan peran dapat meningkatkan kinerja pegawai jika lingkungan kerja yang mendukung tersedia, dan tugas yang dilakukan oleh pegawai cukup jelas dan dapat dipahami. Oleh karena itu, teori ini dapat membantu kita untuk memahami bagaimana partisipasi anggaran, kejelasan peran dan lingkungan kerja dapat berdampak pada kinerja pegawai dalam berbagai kondisi organisasional dan situasional yang berbeda.

### ***Partisipasi Anggaran (Budget Participation)***

Robert N. Anthony (2007) mengemukakan bahwa Partisipasi Anggaran merupakan proses penyusunan anggaran yang melibatkan partisipasi dari seluruh manajer bagian, sehingga dapat tersipta koordinasi yang baik dan tercipta rasa kepemilikan terhadap anggaran yang disusun. Dalam partisipasi penganggaran juga merupakan suatu proses pengambilan keputusan anggaran yang melibatkan partisipasi manajemen dan pegawai dalam merencanakan, menetapkan dan memantau anggaran perusahaan. Keterlibatan pegawai dalam penyusunan anggaran dilakukan untuk memperlihatkan bagaimana tujuan perusahaan akan dicapai melalui anggaran tersebut. Pegawai juga dapat memberikan masukan dan saran terkait kegiatan operasional perusahaan yang mereka ketahui secara langsung. Partisipasi dalam penyusunan anggaran diperlukan untuk meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan, sehingga dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih efektif dan efisien dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

Partisipasi anggaran juga memiliki indikator yang menandakan bahwa suatu partisipasi penganggaran dapat dikatakan telah berlangsung dengan baik (Mulyadi, 2010), indikator tersebut antara lain:

1. **Tingkat partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran**, indikator ini mengukur tingkat keterlibatan partisipasi pegawai dalam proses penyusunan anggaran. Semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran tersebut, maka semakin baik partisipasi anggaran tersebut. Pegawai yang terlibat dalam penyusunan anggaran akan merasa lebih bertanggung jawab terhadap pencapaian anggaran tersebut.
2. **Kualitas informasi yang disediakan oleh manajer**, indikator ini mengukur tingkat penyediaan informasi oleh manajer yang dibutuhkan pegawai dalam proses penyusunan anggaran. Informasi yang diberikan oleh manajer harus akurat, jelas, dan mudah dipahami oleh pegawai.
3. **Kemampuan manajer dalam menerima kritik dan saran dari pegawai**, indikator ini mengukur tingkat kemampuan manajer dalam menerima kritik dan saran dari pegawai dalam proses penyusunan anggaran. Dalam hal ini, manajer harus membuka diri dan menerima kritik serta saran dari pegawai agar proses penyusunan anggaran berjalan lebih efektif dan efisien.

Indikator partisipasi anggaran telah terpenuhi dalam suatu perusahaan, maka proses penyusunan anggaran dapat berjalan dengan efektif. Dalam hal ini, manajer dan pegawai akan berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dengan saling berinteraksi dan berdiskusi untuk

mencapai kesepakatan mengenai sasaran dan target yang ingin dicapai. Dengan ini, partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan hubungan antara manajemen dan pegawai, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

### ***Kejelasan Peran (Goal Clarity)***

Peran merupakan suatu kegiatan untuk menjalankan hak dan kewajiban seseorang sesuai dengan kedudukannya. Peran menjadi salah satu faktor yang menentukan kegiatan pegawai sebagai upaya untuk memperlancar tercapainya tujuan lembaga. Dalam hal ini, perlu adanya kejelasan peran yang telah ditentukan dari awal ketika pegawai mendapatkan jabatannya. Kejelasan peran dipengaruhi oleh dua faktor pemahaman yaitu paham strukturisasi, yang menjelaskan mengenai pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab, serta pemahaman mengenai batas wewenang dan hak-hak dalam pekerjaan, sedangkan paham interaksionis, yang menjelaskan mengenai pemahaman dalam penerimaan tugas yang sesuai dengan latar belakang dan pengalaman serta hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas. Kejelasan peran mengarah kepada sudut pandang seorang individu mengenai harapan dan perilaku yang berkaitan dengan peranannya.

### ***Lingkungan Kerja (Work Environment)***

Lingkungan kerja dapat juga mempengaruhi kelancaran kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Pegawai dapat melakukan tugasnya dengan baik, maka tujuan yang akan dicapai dapat terlaksana secara maksimal. Apabila ditambahkan dengan kondisi lingkungan yang sesuai, seperti merasa kenyamanan, keamanan, dan lingkungan yang sehat.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi fisik lingkungan kerja dengan kinerja pegawai, yaitu:

1. Adanya penerangan / cahaya.
2. Suhu udara dan temperatur sesuai dengan keadaan.
3. Tingkat kelembapan sesuai dengan keadaan.
4. Sirkulasi udara yang cukup.
5. Adanya kebisingan.
6. Adanya bau tidak sedap.
7. Penataan tata warna.
8. Penataan dekorasi.
9. Adanya musik.
10. Tingkat keamanan.

Adapun lingkungan kerja non fisik yang membahas mengenai segala bentuk keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja dalam perusahaan, baik itu hubungan dengan atasan, rekan kerja, ataupun bawahan. Dalam perusahaan harusnya dapat mencerminkan kondisi hubungan kerja yang saling mendukung antara atasan, sesama rekan kerja dengan jabatan yang setara, maupun bawahan di perusahaan. Perusahaan juga perlu menciptakan komunikasi yang baik pada setiap pegawai, membentuk suasana kekeluargaan dan adanya pengendalian diri dari masing-masing pegawai (Nitisemito A, 2001).



### ***Kinerja Pegawai (Employee Performance)***

Kinerja pegawai diartikan sebagai kemampuan dan kontribusi pegawai dalam mencapai tujuan dan target organisasi dengan melihat tingkat efektif dan efisien pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya pada lingkungan kerja. Kinerja pegawai dapat diukur melalui pencapaian target, produktifitas kerja, kualitas kerja, kepatuhan terhadap aturan dan prosedur, serta partisipasi dalam kegiatan tim dan organisasi. Dalam hal ini, kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan kerja dan diukur melalui produktivitas kerja, kualitas hasil kerja, serta partisipasi dalam kegiatan tim dan organisasi (Hasibuan, 2017).

Dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang penting untuk kunci keberhasilan sebuah organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan kinerja pegawai perlu dilakukan secara sistematis dan terukur untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.

### ***Pengembangan Hipotesis***

#### ***Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai***

Partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan dapat memotivasi mereka untuk bertindak sesuai dengan kepentingan organisasi. Proses penyusunan anggaran melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan organisasi dapat meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap organisasi dan memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja. Pada saat pegawai terlibat dalam proses penganggaran, mereka akan merasa memiliki pengaruh dan kontrol terhadap anggaran organisasi, sehingga mereka akan lebih termotivasi untuk mencapai target dan meningkatkan kinerja. Hipotesis ini berasumsi bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka dapat dirumuskan hipotesis 1 yaitu:

**H<sub>1</sub>: Partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap kinerja pegawai**

ISSN : 2580-8117

#### ***Pengaruh Kejelasan Peran Terhadap Kinerja Pegawai***

Kejelasan peran didefinisikan sebagai kemampuan pegawai untuk memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan jelas. Peran yang jelas dan terdefinisi dengan baik akan membantu individu untuk memahami tugas dan tanggung jawabnya. Kejelasan peran dapat membantu pegawai untuk bertanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan dan memotivasi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pegawai yang telah memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan jelas maka mereka akan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja. Hipotesis ini berasumsi bahwa kejelasan peran berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka dapat dirumuskan hipotesis 2 yaitu:

**H<sub>2</sub>: Kejelasan peran berpengaruh terhadap kinerja pegawai**

#### ***Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai***

Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan menciptakan motivasi intrinsik yang lebih besar, meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres kerja (Robbins dan Judge, 2015). Faktor lingkungan kerja yang dapat terpenuhi, seperti suasana kerja, keamanan dan kenyamanan tempat kerja, dukungan sosial, dan sumber daya yang tersedia untuk menyelesaikan tugas akan memotivasi pegawai secara langsung untuk melakukan pekerjaan

mereka dengan lebih produktif dan meningkatkan kinerja pegawai. Hipotesis ini berasumsi bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka dapat dirumuskan hipotesis 3 yaitu:

**H<sub>3</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai**

**METODE PENELITIAN**

***Populasi***

Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdaftar dalam Kantor Pusat KSPPS BMT Artha Amanah Sanden dan 5 (lima) kantor cabang yang terdiri dari:

1. KSPPS BMT Artha Amanah Sanden Cabang Bantul
2. KSPPS BMT Artha Amanah Sanden Cabang Kretek
3. KSPPS BMT Artha Amanah Sanden Cabang Sedayu
4. KSPPS BMT Artha Amanah Sanden Cabang Piyungan
5. KSPPS BMT Artha Amanah Sanden Cabang Kulon Progo

***Sampel***

Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai KSPPS BMT Artha Amanah Sanden dengan berbagai jabatan, seperti manajemen, staf dan lainnya yang terkait dengan pengelolaan kantor dalam mendukung dan menjalankan kegiatan operasional. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah convenience sampling, yaitu memilih sampel berdasarkan kemudahan dan ketersediaan pegawai di waktu, situasi, dan tempat yang tepat (Prasetyo & Lina, 2005). Data diambil dengan menyebarkan kuisioner atau angket kepada semua pegawai. Dari teknik tersebut didapat 55 sampel pegawai yang terlibat dalam proses operasional kantor.

***Variabel Penelitian dan Definisi Operasional***

1. Variabel Dependen

Variabel dependen penelitian ini adalah kinerja pegawai. Kinerja pegawai merupakan tingkatan baik atau buruknya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Pada penelitian ini bentuk data kualitatif yang di kuantitatifkan dengan menggunakan metode skala likert, yang merupakan skala pengukuran yang terdiri dari pernyataan atau item yang dinilai oleh responden menggunakan lima atau tujuh pilihan respons, seperti sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju (Sugiyono, 2012).

2. Variable Independen atau Variabel Bebas

Variabel independen dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Partisipasi Anggaran
- b) Kejelasan Peran
- c) Lingkungan Kerja

***Teknik pengumpulan data***

Penelitian ini menggunakan sumber data dalam bentuk data primer, yang dimana merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli. Peneliti mengumpulkan data primer yang digunakan untuk menjawab pertanyaan dalam penelitian. Metode pengumpulan data dilakukan peneliti dengan membagikan pertanyaan dalam bentuk

kuisisioner kepada pihak yang berkaitan langsung dengan masalah yang diteliti. Data yang digunakan adalah data statistik yang bersifat kuantitatif yaitu pertanyaan dengan jawaban skala likert berupa angka 1-5. Pengumpulan data dilakukan online dengan metode penyebaran kuisisioner secara elektronik melalui internet menggunakan platform survei online. Para responden mengisi kuisisioner dengan mandiri melalui tautan yang diberikan.

**Teknik Analisis Data**

Data pada penelitian ini merupakan data primer yang berbentuk kuantitatif. Peneliti menganalisis data yang merupakan hasil jawaban responden melalui kuisisioner yang diperoleh. Analisis data dilakukan melalui analisis regresi berganda yang bertujuan untuk memahami, mengukur dan mempelajari hubungan variabel independen dan variabel dependen.

Tahapan analisis data untuk mengetahui apakah terdapat hubungan atau pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen dilakukan dengan tiga tahap, yaitu uji kualitas data, uji asumsi klasik dan uji hipotesis. Peneliti mengawali analisis data dengan menguji statistik deskriptif untuk mengetahui gambaran dari masing-masing variabel independen.

Analisis data menggunakan uji kualitas data bertujuan untuk memastikan data yang diperoleh dapat dipastikan akurat, konsisten dan valid. Uji kualitas data perlu dilakukan untuk mengidentifikasi kesalahan data agar dapat diperbaiki dan dipersiapkan sebelum ke tahap analisis data selanjutnya. Peneliti menguji kualitas data dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Selanjutnya, analisis data menggunakan uji asumsi klasik yang bertujuan untuk memastikan bahwa hasil analisis regresi menjadi valid dan dapat diandalkan. Uji asumsi klasik dapat dilakukan dengan tiga macam, yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Tahap akhir dalam analisis data yaitu menguji data menggunakan uji hipotesis yang bertujuan untuk menguji suatu pernyataan secara objektif, membuat kesimpulan berdasarkan dengan bukti data dan memberikan dasar yang kuat untuk pengambilan keputusan. Uji hipotesis dilakukan dengan uji t, uji F dan uji koefisien determinasi (R-Square). Alat analisis pada penelitian ini menggunakan metode statistik SPSS 22 dan SPSS 29.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Statistik deskriptif merupakan suatu informasi yang digunakan untuk mengetahui gambaran dari masing-masing pertanyaan dari variabel yang diteliti dalam penelitian ini, berikut adalah tabel yang menunjukkan hasil dari statistik deskriptif:

**Tabel 1**  
**Statistik Deskriptif**

	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation
BP01	55	2,00	5,00	227,00	4,1273	,81773
BP02	55	1,00	5,00	184,00	3,3455	,98542
BP03	55	1,00	5,00	159,00	2,8909	1,06585
BP04	55	1,00	5,00	183,00	3,3273	1,07246
BP05	55	2,00	5,00	194,00	3,5273	,89968
BP06	55	2,00	5,00	250,00	4,5455	,66160
GC07	55	1,00	5,00	192,00	3,4909	,83606

GC08	55	3,00	5,00	216,00	3,9273	,71633
GC09	55	3,00	5,00	216,00	3,9273	,66261
GC10	55	2,00	5,00	231,00	4,2000	,70448
WE11	55	2,00	5,00	223,00	4,0545	,77980
WE12	55	2,00	5,00	202,00	3,6727	,81773
WE13	55	2,00	5,00	227,00	4,1273	,72148
WE14	55	2,00	5,00	217,00	3,9455	,86961
WE15	55	2,00	5,00	222,00	4,0364	,79264
WE16	55	2,00	5,00	219,00	3,9818	,89217
WE17	55	2,00	5,00	237,00	4,3091	,76673
WE18	55	3,00	5,00	237,00	4,3091	,69048
WE19	55	2,00	5,00	233,00	4,2364	,81567
WE20	55	3,00	5,00	242,00	4,4000	,62657
TOTAL	55	59,00	96,00	4311,00	78,3818	9,17624
Valid N (listwise)	55					

*Sumber : Olah data dengan menggunakan SPSS*

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui kuisioner yang disebar kepada 70 pegawai kantor KSPPS BMT Artha Amanah Sanden. Atas 70 pegawai, peneliti menerima respon sebanyak 55 (79%) kuisioner yang dikembalikan.

#### **Uji Kualitas Data**

##### *Uji validitas*

Uji validitas merupakan alat analisis yang bertujuan untuk mengetahui kevalidan atau kesesuaian suatu kuisioner yang digunakan oleh peneliti dalam mengukur dan memperoleh data penelitian dari para responden. Teknik pengujian yang dilakukan peneliti untuk uji validitas menggunakan korelasi bivariate pearson (produk momen pearson) antara masing-masing item yang mengukur suatu skala dengan skor total skala tersebut. Pada penelitian ini, untuk menentukan validitas suatu item dapat digunakan nilai r tabel sebagai acuan. Nilai r tabel digunakan untuk menentukan apakah koefisien korelasi item total tersebut sudah cukup besar atau signifikan secara statistik. Jika nilai koefisien item total lebih besar dari nilai r tabel, maka item tersebut dapat dinyatakan valid atau sah (Sunyoto, 2007). Untuk responden yang berjumlah 55, dapat diperoleh nilai r tabel dengan nilai alpha 5% (2- tailed) pada distribusi nilai r tabel statistik adalah 0,266. Item dapat dikatakan valid atau sah ketika koefisien korelasi item total harus lebih besar dari r tabel yaitu 0,266. Dari hasil pengelolaan data primer melalui SPSS diperoleh hasil tabel korelasi sebagai berikut:



**Tabel 2**  
**Uji Validitas Instrumen Penelitian**

	N	r item- total	Status
<b>Partisipasi Anggaran (BP)</b>			
BP01 (Pertanyaan 1)	55	0,420	Valid
BP02 (Pertanyaan 2)	55	0,528	Valid
BP03 (Pertanyaan 3)	55	0,502	Valid
BP04 (Pertanyaan 4)	55	0,484	Valid
BP05 (Pertanyaan 5)	55	0,590	Valid
BP06 (Pertanyaan 6)	55	0,413	Valid
<b>Kejelasan Peran (GC)</b>			
GC07 (Pertanyaan 7)	55	0,373	Valid
GC08 (Pertanyaan 8)	55	0,655	Valid
GC09 (Pertanyaan 9)	55	0,437	Valid
GC10 (Pertanyaan 10)	55	0,687	Valid
<b>Lingkungan Kerja (WE)</b>			
WE11 (Pertanyaan 11)	55	0,714	Valid
WE12 (Pertanyaan 12)	55	0,654	Valid
WE13 (Pertanyaan 13)	55	0,558	Valid
WE14 (Pertanyaan 14)	55	0,662	Valid
WE15 (Pertanyaan 15)	55	0,696	Valid
WE16 (Pertanyaan 16)	55	0,661	Valid
WE17 (Pertanyaan 17)	55	0,736	Valid
WE18 (Pertanyaan 18)	55	0,466	Valid
WE19 (Pertanyaan 19)	55	0,740	Valid
WE20 (Pertanyaan 20)	55	0,318	Valid

*Sumber : Olah data dengan menggunakan SPSS*

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa semua item penelitian dinyatakan valid karena semua item yang memiliki nilai r item total lebih besar daripada nilai r tabel. Dengan demikian, kuisisioner tersebut dapat dinyatakan valid secara keseluruhan.

#### *Uji Reliabilitas*

Uji reliabilitas, sering disebut juga uji keandalan. Instrumen dalam penelitian dapat memperoleh informasi yang akurat sebagai alat untuk mengungkap informasi yang sesungguhnya dan dapat digunakan untuk alat pengumpulan data (Sugiharto dan Situnjak, 2006). Pengukuran yang dilakukan dapat dilihat bahwa suatu tes akan konsisten setelah dilakukan berkali-kali terhadap subjek pada kondisi yang sama. Instrumen penelitian ini berbentuk angket dan skala bertingkat, maka teknik pengujian untuk uji reliabilitas menggunakan rumus Cronbach's Alpha. Kuisisioner dapat dikatakan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha > 0,6.

**Tabel 3**  
**Cronbach's Alpha**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,885	20

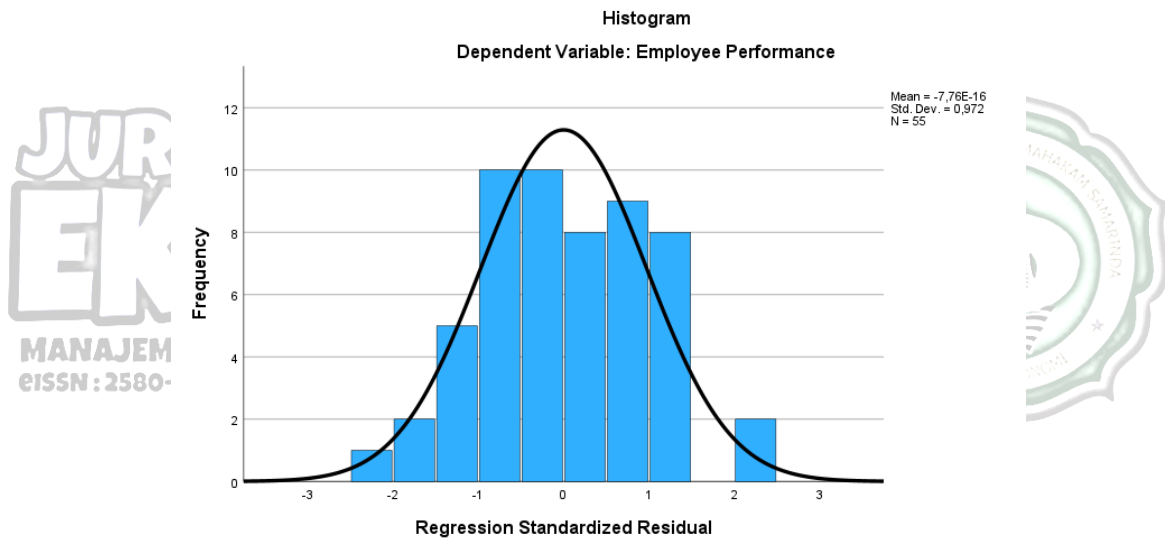
Sumber : Olah data dengan menggunakan SPSS

Pengujian reliabilitas instrumen yang dilakukan pada penelitian ini, nilai Cronbach's Alpha yaitu 0,885 yang nilainya lebih dari 0,6 menunjukkan tingkat yang reliabel.

**Uji Asumsi Klasik**

*Uji Normalitas*

Uji Normalitas dalam penelitian dilakukan untuk menentukan distribusi normal atau tidak normal pada suatu model regresi, variabel dependen dan variabel independen (Ghozali, 2016).



**Gambar 1**

**Histogram**

Sumber : Olah data dengan menggunakan SPSS

Hasil dari uji normalitas histogram pada penelitian ini menghasilkan bentuk kurva menggunung, maka dapat dikatakan bahwa pola terdistribusi normal.

Selain menggunakan histogram, uji normalitas dapat dilakukan dengan menguji sample kolmogorov-smirnov test dengan tingkat signifikansi > 0,05 dapat disimpulkan bahwa sampel data terdistribusi normal. Sebaliknya jika tingkat signidikansi < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa sampel data tidak terdistribusi normal.

**Tabel 4**  
**Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,45879972
Most Extreme Differences	Absolute	,055
	Positive	,055
	Negative	-,053
Test Statistic		,055
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

Sumber : Olah data dengan menggunakan SPSS

Hasil dari uji normalitas menggunakan uji sample kolmogorov-smirnov test pada penelitian ini menghasilkan nilai 0,200 yang artinya besar dari tingkat signifikansi yaitu 0,05. Dapat disimpulkan bahwa data pada penelitian ini dinyatakan terdistribusi normal.

*Uji Multikolinearitas*

Uji multikolinearitas merupakan suatu teknik analisis yang digunakan untuk menguji keberadaan hubungan (korelasi) linier antara dua atau lebih variabel independen dalam suatu model regresi linear (Ghozali, 2016).

Ada beberapa metode untuk menguji multikolinearitas, salah satunya uji VIF (Variance Inflation Factor). Nilai VIF yang tinggi menunjukkan adanya multikolinearitas dalam model regresi. Umumnya, nilai VIF di atas 5 atau 10 dapat dianggap sebagai indikasi adanya multikolinearitas pada model regresi (Ghozali, 2011). Dalam hal ini, nilai  $VIF < 5$  maka dapat dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

Selain uji VIF, adapula uji toleransi (tolerance test) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan sebuah variabel independen dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen, dengan memperhatikan adanya korelasi antara variabel independen dalam model regresi. Nilai toleransi  $< 0,1$  menunjukkan adanya multikolinearitas yang signifikan antara variabel independen. Sebaliknya, jika nilai toleransi  $> 0,1$  maka tidak menunjukkan adanya multikolinearitas yang signifikan antara variabel independen.

**Tabel 5**  
**Uji Multikolinearitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	t		Tolerance	VIF
(Constant)	8,004	1,794		4,462	,000		
Budget Participation	,005	,060	,009	,084	,934	,779	1,284
Goal Clarity	,341	,134	,321	2,548	,014	,572	1,750
Work Environment	,188	,044	,496	4,269	,000	,673	1,487

Dependent Variable: Employee Performance

Sumber : Olah data dengan menggunakan SPSS

Sampel data penelitian yang telah diuji tertera pada output tabel 5, masing-masing variabel independen memiliki nilai VIF < 10. Nilai VIF variabel partisipasi anggaran yaitu 1,284 ; variabel kejelasan peran yaitu 1,750 ; dan variabel lingkungan kerja yaitu 1,487. Pada penelitian ini untuk uji multikolinearitas dengan metode uji VIF dapat dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

Uji toleransi penelitian ini dapat dilihat pada output tabel 5 yang menunjukkan nilai toleransi > 0,1 untuk masing-masing variabel independen. Nilai toleransi variabel partisipasi anggaran yaitu 0,779 ; variabel kejelasan peran yaitu 0,572 ; dan variabel lingkungan kerja yaitu 0,673. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa uji multikolinearitas dengan metode uji toleransi dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

*Uji Heteroskedastisitas*

Uji heteroskedastisitas adalah uji yang dilakukan untuk memeriksa apakah terdapat ketidakseragaman variansi dari residual pada suatu model regresi. Jika terdapat heteroskedastisitas pada model regresi, maka kesimpulan yang ditarik dari analisis tersebut menjadi tidak akurat dan tidak dapat diandalkan. Dasar uji heteroskedastisitas dapat dilihat melalui nilai signifikansi > 0,05 maka dapat dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika nilai signifikansi < 0,05 maka dapat dinyatakan terjadi heteroskedastisitas.

**Tabel 6**  
**Uji Heteroskedastisitas Metode Glejser**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	1,566	1,010		1,551	,127
Budget Participation	,027	,034	,122	,789	,434
Goal Clarity	-,116	,075	-,277	-1,532	,132
Work Environment	,020	,025	,137	,820	,416

Dependent Variable: Employee Performance (RES\_2)

Sumber : Olah data dengan menggunakan SPSS

Data penelitian uji heteroskedastisitas yang telah diolah pada tabel 6 dengan metode glejser menghasilkan nilai signifikansi > 0,05 untuk masing-masing variabel. Nilai signifikansi variabel partisipasi anggaran yaitu 0,434 ; variabel kejelasan peran yaitu 0,132 ; dan variabel lingkungan kerja yaitu 0,416. Dapat disimpulkan bahwa data penelitian untuk uji heteroskedastisitas dengan metode glejser tidak terjadi heteroskedastisitas.

*Uji Hipotesis*

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui proses pengujian suatu dugaan (hipotesis) dengan menggunakan data statistik agar dapat menentukan dugaan tersebut diterima atau ditolak (Sugiyono, 2019). Pada penelitian ini penguji menggunakan model uji hipotesis dengan regresi berganda yang melibatkan lebih dari satu variabel independen dalam analisis regresi. Uji hipotesis digunakan untuk menentukan apakah suatu variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.

*Uji T*

Uji T merupakan suatu metode yang digunakan untuk membandingkan nilai t-hitung dengan t-tabel, kemudian dibandingkan dengan tingkat signifikansi yang telah ditetapkan. Jika t-hitung > t-tabel, maka hipotesis diterima. Jika t-hitung < t-tabel, maka hipotesis ditolak. Selain itu, dasar pengambilan keputusan dapat dilihat melalui nilai signifikansi. Jika nilai signifikansi < 0,05 maka terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Sebaliknya, jika nilai signifikansi > 0,05 maka tidak terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Menghitung t-tabel dapat dilakukan dengan rumus:

$$t\text{-tabel} = t(\alpha/2 ; n-k-1)$$

Dari data yang telah dikumpulkan, dapat diketahui untuk nilai  $\alpha$  yaitu 0,05 ; nilai n (jumlah sampel) yaitu 55 ; dan nilai k (jumlah variabel) yaitu 3. Untuk menentukan nilai t-tabel dengan memasukkan masing-masing nilai tersebut ke rumus t-tabel, sebagai berikut:

$$t\text{-tabel} = t(\alpha/2 ; n-k-1) = t(0,05/2 ; 55-3-1) = t(0,025 ; 51) = 2,008$$

**Tabel 7**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Model		Unstandardized		Standardized		
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	8,004	1,794		4,462	,000
	Budget Participation	,005	,060	,009	,084	,934
	Goal Clarity	,341	,134	,321	2,548	,014
	Work Environment	,188	,044	,496	4,269	,000

a. Dependent Variable: Employee Performance

Sumber: Olah data dengan menggunakan SPSS

Dari hasil pengujian data pada tabel 8 untuk pembahasan analisis regresi berganda masing-masing variabel independen, sebagai berikut:

*Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)*

Partisipasi merupakan keterlibatan atau keikutsertaan seseorang dalam suatu proses atau kegiatan. Dalam konteks organisasi, partisipasi dapat merujuk pada keterlibatan pegawai dalam menjalankan pekerjaan mereka, seperti penyusunan anggaran. Kegiatan tersebut merupakan partisipasi anggaran yang memiliki arti sebagai proses para pegawai yang secara aktif terlibat dalam penyusunan anggaran perusahaan. Partisipasi harus dilakukan secara transparan, terbuka dan terstruktur dengan baik. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, variabel partisipasi anggaran diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,934 > 0,05 yang dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi tidak terdapat pengaruh X1 terhadap Y. Demikian juga dengan nilai t-hitung yang terdapat pada tabel 4.1 diperoleh sebesar 0,084 < 2,008 yang dapat disimpulkan bahwa nilai t-hitung < t-tabel maka hipotesis pada pengaruh X1 terhadap Y ditolak. Setelah dilakukan pengujian data statistik dengan 55 responden pegawai KSPPS BMT Artha Amanah Sanden, dapat dinyatakan bahwa kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh partisipasi anggaran. Hal ini dapat terjadi karena beberapa faktor dalam perusahaan yang menyebabkan partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Tidak adanya keterlibatan yang cukup,



dapat diartikan bahwa pegawai hanya terlibat dalam proses awal penyusunan anggaran. Namun, di tahap selanjutnya pegawai tidak dilibatkan dalam prosesnya, maka partisipasi anggaran tidak akan berdampak signifikan pada kinerja pegawai.

*Pengaruh Kejelasan Peran (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)*

Peran sangat penting dalam mengatur perilaku dan interaksi seseorang dalam berbagai lingkungan sosial, seperti salah satunya lingkungan organisasi. Setiap pegawai memiliki peran dalam organisasi, baik itu perannya jelas atau tidak. Peran menjadi acuan pegawai dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Pentingnya kejelasan peran dalam organisasi adalah untuk memastikan bahwa semua pegawai memahami tentang tugas dan tanggungjawabnya, sehingga mengurangi kebingungan dan konflik dalam bekerja. Kejelasan peran dalam organisasi harus terkoordinasi dengan baik agar dapat dipastikan tujuan organisasi tercapai. Dalam hal ini, hasil pengujian data dengan variabel kejelasan peran diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,014 < 0,05$  yang dapat dinyatakan bahwa nilai signifikansi terdapat pengaruh X2 terhadap Y. Demikian juga dengan nilai t-hitung diperoleh sebesar  $2,548 > 2,008$  yang dapat dinyatakan bahwa nilai t-hitung  $>$  t-tabel maka hipotesis pengaruh X2 terhadap Y diterima. Dengan ini, penelitian pada KSPPS BMT Artha Amanah Sanden dapat disimpulkan bahwa kejelasan peran berpengaruh pada kinerja pegawai.

*Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)*

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi. Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan kondisi yang mendukung pegawai untuk bekerja produktif dan efektif. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, variabel lingkungan kerja diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  yang dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi terdapat pengaruh X3 terhadap Y. Demikian juga dengan nilai t-hitung diperoleh sebesar  $4,269 > 2,008$  yang dapat disimpulkan bahwa nilai t-hitung  $>$  t-tabel maka hipotesis pada pengaruh X1 terhadap Y diterima. Oleh karena itu, pada penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja pegawai. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik, KSPPS BMT Artha Amanah Sanden dapat meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuannya dengan lebih efektif.

*Uji Koefisien Determinasi (R-Square)*

Uji koefisien determinasi merupakan alat analisis yang berfungsi untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen dalam bentuk persen.

**Tabel 8**  
**Uji Koefisien Determinasi (R-Square)**

Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate
1	,733 <sup>a</sup>	,537	,510	1,501

a. Predictors: (Constant), Work Environment, Budget Participation, Goal Clarity

Sumber : Olah data dengan menggunakan SPSS

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 9 dapat diketahui nilai R-Square sebesar 0,537. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel X1, X2 dan X3 secara simultan terhadap variabel Y adalah sebesar 53,7%.

## KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.
2. Kejelasan Peran berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.
3. Lingkungan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N., Govindarajan, V. (2007). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016). *Model Persamaan Struktural: Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos 24*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Khorina, Siti. (2013). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Kejelasan Peran Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 4(2). <http://dx.doi.org/10.36448/jak.v4i2.417>
- Mulyadi. (2010). *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat.
- Nafarin, M. (2012). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nitisemito, A. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Parhusip AA, dkk. (2020). Pengaruh Semangat Kerja, Kejelasan Peran, Fisik Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Potensi Utama. *Accumulated Journal*, 2(1), 1-14.
- Prasetyo, A., Lina, N. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen: Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Erlangga.
- Robbins, S. P., Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior (16th ed.)*. Boston, MA: Pearson.
- Sengkey, Gloria G. (2013). Pengaruh Penerapan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Bank Sulut Cabang Amurang. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(4), 1509-1519.
- Sugiharto., Situnjak. (2006). *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (28th ed.)*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, S. (2007). *Evaluasi Pembelajaran*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Susilaningsih, Nur. (2008). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri). *Jurnal STIE Surakarta*, 1(2).
- Ulfa, Maria., Ridwan, Murtadho. (2015). Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan Dengan Metode Human Resources Scorecard Di BMT Logam Mulia. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 3 (2).
- Wahyuni, Noor. (2014). Uji Validitas dan Reliabilitas. *Quality Measurement Officer. QMC – Binus University*.

