

**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN SISTEM  
PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP AKUNTABILITAS  
KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN  
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA  
SELURUH ORGANISASI PERANGKAT DAERAH  
KABUPATEN SIMALUNGUN**

**TESIS**

**OLEH:**

**DANG PANAGAMAN TAMBA**

**NPM.1820050041**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PASCASARJANA MAGISTER AKUNTANSI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
2021**

**PENGESAHAN**

**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN SISTEM  
PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA  
INSTANSI PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA SELURUH  
ORGANISASI PERANGKAT DAERAH  
KABUPATEN SIMALUNGUN**

**DANG PANAGAMAN TAMBA  
NPM : 1820050041**

Program Studi : Magister Akuntansi

“Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyandang Gelar Magister Akuntansi (M.Ak) Pada Hari Senin, Tanggal 26 April 2021”

***Panitia Penguji***

1. **Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., QIA, Ak., CA., CPA**  
Ketua
2. **Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA.**  
Sekretaris
3. **Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak. CA.**  
Anggota
4. **Dr. DAHRANI, S.E., M.Si.**  
Anggota
5. **SYAFRIDA HANI, S.E., M.Si (Cand. Dr.)**  
Anggota

1. ....  
2. ....  
3. ....  
4. ....  
5. ....

**PENGESAHAN TESIS**

Nama : **DANG PANAGAMAN TAMBA**  
NPM : **1820050041**  
Program Studi : **Magister Akuntansi**  
Konsentrasi : **Akuntansi Sektor Publik**  
Judul Tesis : **PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN  
DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL  
TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA  
INSTANSI PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN  
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL  
MODERATING PADA SELURUH ORGANISASI  
PERANGKAT DAERAH KABUPATEN  
SIMALUNGUN**

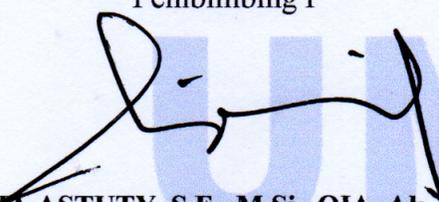
*Pengesahan Tesis*

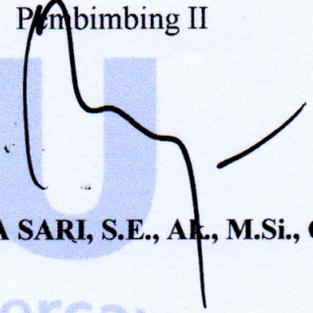
Medan, Mei 2021

**Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

Pembimbing II

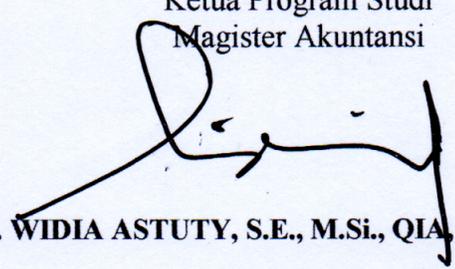
  
Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., QIA, Ak., CA., CPA

  
Dr. MAYA SARI, S.E., Ak., M.Si., CA.

Direktur

Ketua Program Studi  
Magister Akuntansi

  
Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP

  
Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., QIA, Ak., CA., CPA

Diketahui

## PERNYATAAN

### PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA SELURUH ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KABUPATEN SIMALUNGUN

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Magister Akuntansi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, Mei 2021

Penulis,



**Dang Panagaman Tamba**  
NPM : 1820050041

**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN SISTEM  
PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA  
INSTANSI PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA SELURUH  
ORGANISASI PERANGKAT DAERAH  
KABUPATEN SIMALUNGUN**

**DANG PANAGAMAN TAMBA**

**NPM.1820050041**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian intern terhadap akuntabilitas kinerja organisasi perangkat daerah kabupaten simalungun dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderator. Jenis penelitian yang dilakukan adalah menggunakan pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian adalah staff pegawai pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Simalungun. Responden yang digunakan adalah staff pegawai yang termasuk dalam kategori jabatan Kepala Bidang, Sekretaris, dan Bendahara Pengeluaran dengan jumlah 90 orang. Penelitian ini terdiri dari variabel independen kejelasan sasaran anggaran dan system pengendalian intern dengan variabel dependen akuntabilitas kinerja serta komitmen organisasi sebagai variabel moderator. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa deskriptif, Analisa *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *variance (Partial Least Square)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; (1) terdapat pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja OPD; (2) terdapat pengaruh Sistem pengendalian intern terhadap akuntabilitas kinerja OPD; (3) komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja; (4) komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh sistem pengendalian intern terhadap akuntabilitas kinerja.

**Kata Kunci : Kejelasan Sasaran Anggaran; Sistem Pengendalian Intern;  
Akuntabilitas Kinerja; Komitmen Organisasi**

**THE EFFECT OF CLARITY BUDGET AND INTERNAL CONTROL SYSTEM ON  
ACCOUNTABILITY PERFORMANCE OF GOVERNMENT AGENCIES WITH  
COMMITMENTS ORGANIZATION AS A MODERATING VARIABEL  
ON ENTIRE REGIONAL ORGANIZATION  
SIMALUNGUN DISTRICT**

**DANG PANAGAMAN TAMBA**

**NPM.1820050041**

***ABSTRACT***

*This study aims to test and analyze whether the clarity of budget targets and the internal control system affects the accountability of the organizational performance of the regional apparatus of the Simalungun district with organizational commitment as the moderating variable. This type of research is using an associative approach. The population in this study were staff employees at the Regional Apparatus Organization of Simalungun Regency. Respondents used are staff employees who are included in the category of Head of Division, Secretary, and Expenditure Treasurer with a total of 90 people. This research consists of independent variables, budget target clarity and internal control system with the dependent variable performance accountability and organizational commitment as moderator variables. The data analysis technique used in this research is descriptive analysis, analysis of Structural Equation Modeling (SEM) based on variance (Partial Least Square). The results showed that; (1) there is an effect of clarity of budget targets on the performance accountability of OPD; (2) there is an influence of the internal control system on the performance accountability of OPD; (3) organizational commitment can moderate the effect of clarity of budget targets on performance accountability; (4) organizational commitment can moderate the influence of the internal control system on performance accountability.*

***Keywords : Clarity of Budget Objectives; Internal Control System;  
Performance Accountability; Organizational Commitmen***

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan kesejahteraan, rahamat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis yang berjudul Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Sistem pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Seluruh OPD Kabupaten Simalungun

Penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan dan ketidaksempurnaan dalam penulisan tesis ini, oleh sebab itu perbaikan – perbaikan diharapkan dapat dilakukan dalam penulisan tesis selanjutnya dan penulis menyadari tidak dapat menyelesaikan penulisan tesis ini sendiri, banyak pihak yang telah membantu penulis dalam proses penyelesaian penulisan tesis ini.

Penulis berterima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian tesis ini dan secara khusus peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Alm. Martua Tamba dan Ibu Nurhayati Butar Butar (Ayah dan Ibu tercinta) yang selalu memberikan doa dan dukungan semangat penuh yang tidak terbalas kepada penulis
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP., Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
3. Bapak Dr. Muhammad Arifin, S.H., M.Hum., Wakil Rektor I Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
4. Bapak Dr. Akrim, S.Pd.I., M.Pd., Wakil Rektor II Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Bapak Dr. Rudianto, S.Sos., M.Si., Wakil Rektor III Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

6. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP., Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Ibu Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA., Ketua Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan selaku pembimbing I yang telah memberikan arahan dan masukan dalam penulisan tesis ini.
8. Ibu Dr. Eka Nurmala Sari, S.E, M.Si., Ak, CA., Sekretaris Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara .
9. Ibu Dr. Maya Sari, S.E., Ak., M.Si. CA. pembimbing II yang telah banyak membimbing sehingga tesis ini dapat diselesaikan
10. Bapak dan Ibu Dosen seluruh Dosen Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
11. Staff Biro Akademik Program PascaSarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
12. Seluruh Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Simalungun
13. Para sahabat serta rekan-rekan Mahasiswa angkatan 2018 Genap Prodi Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
14. Wahyu Aprizal calon suami yang telah memberikan dukungan secara penuh dalam Penyelesaian tesis ini

Akhir kata penulis mengucapkan semoga Allah menambahkan kenikmatan, kesejahteraan dan kedamaian dalam kehidupan ini dan semoga karya ini dapat bermanfaat bagi almamater dan bagi kita semua. Amin

Medan, April 2021

Penulis

Dang Panagaman Tamba

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang Masalah .....	1
1.2    Identifikasi Masalah.....	16
1.3    Rumusan Masalah.....	17
1.4    Tujuan Penelitian .....	18
1.5    Manfaat Penelitian .....	18
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>20</b>
2.1    Landasan Teori.....	20
2.1.1    Akuntabilitas Kinerja .....	20
2.1.1.1    Syarat Akuntabilitas Kinerja .....	24
2.1.1.2    Analisis Akuntabilitas Kinerja .....	25
2.1.1.3    Faktor-faktor yang mempengaruhi Akuntabilitas Kinerja .....	25
2.1.1.4    Indikator Akuntabilitas Kinerja.....	26
2.1.2    Kejelasan Sasaran Anggaran .....	27
2.1.2.1    Fungsi Anggaran .....	29
2.1.2.2    Indikator Kejelasan Sasaran Anggaran .....	31

2.1.3	Sistem Pengendalian Internal .....	33
2.1.3.1	Komponen Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.....	35
2.1.4	Komitmen organisasi.....	38
2.1.4.1	Ciri-Ciri Komitmen Organisasi .....	42
2.1.4.2	Menciptakan Komitmen Organisasi.....	43
2.1.4.3	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi .....	45
2.1.4.4	Indikator Komitmen Organisasi .....	48
2.2	Kajian Penelitian yang Relevan .....	51
2.3	Kerangka Konseptual.....	54
2.4	Hipotesis .....	62
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>63</b>
3.1	Pendekatan Penelitian .....	63
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian.....	64
3.2.1	Tempat Penelitian.....	64
3.2.2	Waktu Penelitian .....	64
3.3	Populasi dan Sampel .....	65
3.3.1	Populasi .....	65
3.3.2	Sampel.....	65
3.4	Definisi Operasional Variable.....	67
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	72
3.5.1	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	72
3.5.1.1	Uji validitas .....	72
3.5.1.2	Uji Reliabilitas.....	72

3.6	Teknik Analisis Data.....	75
3.6.1	Analisis Statistik Deskriptif .....	72
3.6.2	Analisis SEM ( <i>Structural Equation Modelling</i> ) .....	72
3.6.3	Evaluasi Model .....	72
3.6.4	F <sup>2</sup> ( <i>f<sup>2</sup> - Square</i> ).....	72
3.6.5	Pengaruh Langsung ( <i>Direct Effect</i> )Evaluasi Model .....	72
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>79</b>
4.1	Hasil .....	79
4.1.1	Deskripsi Data .....	79
4.1.2	Teknik Analisis Data.....	89
4.2	Pembahasan.....	99
4.2.1	Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja.....	101
4.2.2	Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja.....	107
4.2.3	Komitmen Organisasi Mampu Memoderasi Pengaruh KejelasanSasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja .....	112
4.2.4	Komitmen Organisasi Mampu Memoderasi Pengaruh Sistem .....	113
	Pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja .....	113
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>115</b>
5.1	Kesimpulan .....	115
5.2	Saran .....	115
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>117</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1 Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kab. Simalungun .....	4
Tabel 1.2 Kategori hasil Nilai akhir dari penjumlahan komponen komponen untuk menentukan tingkat akuntabilitas instansi terhadap kinerjanya.....	4
Tabel 1.3 Rekapitulasi Hasil Pemeriksaan BPK Semester I Tahun 2019.....	10
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	51
Tabel 3.1 Rincian Waktu Penelitian.....	64
Tabel 3.2 OPD Pada Pemerintah Kabupaten Simalungun.....	66
Tabel 3.3 Definisi Operasional .....	71
Tabel 3.4 Bobot Skala <i>Likert</i> .....	72
Tabel 3.5 Diskriminan <i>Validity</i> .....	72
Tabel 3.6 <i>Construct reliability</i> dan <i>validity</i> .....	72
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	79
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	79
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	80
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	81
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	81
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Jabatan .....	82
Tabel 4.7 Skala.....	84
Tabel 4.8 Deskripsi Jawaban Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran .....	84

Tabel 4.9 Deskripsi Jawaban Variabel Sistem Pengendalian Internal.....	85
Tabel 4.10 Deskripsi Jawaban Variabel Komitmen Organisasi.....	87
Tabel 4.11 Deskripsi Jawaban Variabel Akuntabilitas Kinerja .....	87
Tabel 4.12 <i>Construct Reliability</i> dan <i>validity</i> .....	90
Tabel 4.13 <i>Outer Loading</i> .....	92
Tabel 4.14 <i>Heroit-Monotrait Ratio</i> (HTMT).....	92
Tabel 4.15 Koefisien Determinasi ( <i>R-Square</i> ).....	93
Tabel 4.14 <i>F-Square</i> .....	95
Tabel 4.15 Pengaruh Langsung.....	97

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar I.1 Grafik LKPD Tidak Sesuai SAP Tahun 2018 .....	12
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	62
Gambar 3.1 Model Struktural PLS.....	76
Gambar 4.1 R <i>Square</i> .....	94
Gambar 4.2 F – <i>Square</i> .....	96
Gambar 4.3 Pengaruh Langsung ( <i>Direct Effect</i> ).....	99

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran I: Tabulasi Data Uji Instrumen .....	121
Lampiran II : Uji Instrumen .....	122
Lampiran III : Karakteristik Responden .....	125
Lampiran IV : Deskripsi Kriteria Jawab Responden .....	128
Lampiran V: Tabulasi Data Penelitian .....	136
Lampiran VI : Pengolahan Data.....	138
Lampiran VII : Kuisoner Penelitian .....	138

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Daerah diberikan kewenangan mengurus dan mengatur semua urusan pemerintahan diluar urusan pemerintah pusat dalam pelaksanaan otonomi daerah saat ini. Pemberian otonomi daerah ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas sektor publik di Indonesia (Mardiasmo, 2004) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 mewajibkan Gubernur, Bupati atau Walikota dan perangkat daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Pemerintah daerah menjalankan otonomi seluas-luasnya dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pelayanan umum, dan daya saing daerah. Pemerintah daerah dituntut untuk lebih memberikan pelayanan publik yang di dalamnya meliputi: transparansi, akuntabilitas, partisipatif, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban.

Menurut Lohman (2003) pengukuran kinerja merupakan suatu aktivitas penilaian pencapaian target-target tertentu yang diderivasi dari tujuan strategis organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sektor publik tidak dapat diukur hanya dari perspektif keuangannya saja. Untuk mengukur pencapaiannya diperlukan adanya evaluasi atas akuntabilitas kinerja. Menurut LAN dan BPKP (2000), Prinsip-prinsip akuntabilitas adalah sebagai berikut: (1) Harus ada komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi untuk melakukan pengelolaan pelaksanaan misi agar akuntabel (2) Harus merupakan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber daya secara konsisten dengan peraturan perundang-undangan yang

berlaku. (3) Harus dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. (4) Harus berorientasi pada pencapaian visi dan misi serta hasil dan manfaat yang diperoleh. (5) Harus jujur, objektif, transparan dan inovatif sebagai katalisator perubahan manajemen instansi pemerintah dalam bentuk pemutakhiran metode dan teknik pengukuran kinerja dan penyusunan laporan akuntabilitas.

Tidak efektifnya kinerja pemerintah dalam perencanaan di tingkat daerah seperti provinsi, kabupaten dan kota dilihat dari pemakaian anggaran pemerintah daerah sebanyak 92% anggaran provinsi, kabupaten dan kota habis untuk biaya aparatur negara padahal idealnya sebuah anggaran seharusnya digunakan paling besar untuk belanja pembangunan infrastruktur seperti jalan dan lainnya (Kumolo, 2015) Penggunaan anggaran merupakan konsep yang sering dipergunakan untuk melihat kinerja organisasi publik.

Pemerintah Indonesia telah menerapkan konsep *new public management* sejak diterbitkannya Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang saat ini diganti dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Sistem akuntabilitas kinerja dilaksanakan guna meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat. sesuai dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada

instansi pemerintah dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.

Tujuan adanya evaluasi atas penerapan akuntabilitas kinerja untuk menilai tingkat akuntabilitas kinerja atau pertanggungjawaban atas hasil (outcome) terhadap penggunaan anggaran dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang berorientasi pada hasil (result oriented government) serta memberikan saran perbaikan yang diperlukan.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah maka Pemerintah Daerah Kabupaten Simalungun merupakan salah satu pemerintah yang diwajibkan untuk melaporkan kinerjanya. Pemerintah Daerah Kabupaten Simalungun melakukan penyusunan laporan akuntabilitas kinerja sebagai hasil evaluasi atas penerapan sistem akuntabilitas kinerja yang telah dilaksanakan setiap tahun anggaran. Hasil penilaian yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB) atas evaluasi penerapan sistem akuntabilitas kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Simalungun dapat dilihat dari Tabel berikut :

**Tabel 1.1 Hasil Evaluasi atas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah  
Kab. Simalungun**

No	Komponen yang dinilai	Bobot	Tingkat Akuntabilitas					
			2014	2015	2016	2017	2018	2019
a.	Perencanaan Kinerja	30	7.98	8.29	8.35	9.70	11.01	11.06
b.	Pengukuran Kinerja	25	6.67	7.80	8.10	6.99	6.72	6.82
c.	Pelaporan Kinerja	15	3.78	4.50	5.40	5.49	6.68	6.77
d.	Evaluasi Internal	10	3.85	1.28	1.98	1.74	6.15	6.21
e.	Capaian Kinerja	20	7.10	8.80	7.20	9.22	8.52	8.71
Nilai Hasil Evaluasi		100	29.38	30.67	31.03	33.14	39.52	39.57
Tingkat Akuntabilitas Kinerja			D	C	C	C	C	C

Sumber :menpan.go.id (2019)

**Tabel 1.2 Kategori hasil nilai akhir dari penjumlahan komponen komponen untuk menentukan tingkat akuntabilitas instansi terhadap kerjanya**

No	Kategori	Nilai Angka	Interprestasi
1.	AA	>90-100	Sangat Memuaskan
2.	A	>80-90	Memuaskan
3.	B	>70-80	Sangat baik
4.	BB	>60-70	Baik
5.	CC	>50-60	Cukup Memadai
6.	C	>30-50	Kurang
7.	D	0-30	Sangat Kurang

Dari tabel diatas terlihat bahwa Tingkat Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Kabupaten Simalungun Tahun 2014 masih berada di level “D”, menunjukkan bahwa tingkat akuntabilitas Sangat Kurang, sistem dan tatanan tidak dapat diandalkan untuk penerapan manajemen kinerja, perlu banyak perbaikan, sebagian

perubahan yang sangat mendasar. Peningkatan terjadi di Tahun 2015 – 2019 menjadi berada di level “C”. walaupun tingkat akuntabilitas masih Kurang, artinya Sistem dan Tata laksana kurang dapat diandalkan, memiliki sistem untuk manajemen kinerja tapi perlu banyak perbaikan minor dan perbaikan mendasar. Semakin tinggi nilai akuntabilitas kinerja, semakin tinggi tingkat efisiensi penggunaan anggaran. Instansi pemerintah dengan nilai akuntabilitas kinerja di bawah 70 (50k / 1,24prov, 456 kab/kota) berpotensi terjadi inefisiensi > 30% dari APBN/APBD di luar belanja pegawai.

Menurut (Kumorotomo, 2010) terdapat beberapa permasalahan yang berhubungan dengan akuntabilitas kinerja pemerintah daerah seperti upaya pencapaian target sasaran anggaran pemerintah belum dapat terealisasi dengan baik, masih banyaknya dana-dana yang tidak teralokasi sesuai dengan programnya. Tidak Efesiennya akuntabilitas kinerja bisa dilihat dari banyaknya dana yang tidak terserap dan tidak terealisasi untuk kepentingan masyarakat secara langsung.

Berdasarkan pengamatan sementara peneliti, Fenomena yang terjadi pada Pemerintah Kabupaten Simalungun menunjukkan :

1. Tidak jelas hasil yang akan dicapai (tujuan/sasaran tidak berorientasi hasil)
2. Ukuran kinerja tidak jelas
3. Tidak ada keterkaitan antara Program/Kegiatan dengan Sasaran
4. Rincian kegiatan tidak sesuai dengan maksud kegiatan.

Anggaran yang disusun harus dengan pendekatan kinerja. Namun demikian, hingga saat ini masih sulit untuk melihat tolak ukur yang dapat dimanfaatkan untuk mengukur kinerja instansi pemerintah secara komprehensif. Padahal tolak ukur ini sangat diperlukan untuk menjadi pedoman, baik bagi pemerintah dan pihak lain yang berkepentingan untuk melakukan penilaian atas kinerja pemerintah. Salah satu karakteristik sistem penganggaran adalah kejelasan sasaran anggaran. Pada konteks pemerintah daerah, sasaran anggaran tercakup dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Kerja Perangkat Daerah (RKPD).

Kejelasan sasaran anggaran akan menggambarkan seberapa luasnya sasaran anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik dan dimengerti oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaian target tersebut. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran tidak puas dalam bekerja. Hal ini dapat menyebabkan kondisi lingkungan yang tidak pasti (Suhartono, E & Solichin, 2006) Sasaran anggaran yang tidak jelas dapat berimplikasi pada penurunan kinerja yang berarti juga penurunan akuntabilitas kinerja organisasi. Namun sebaliknya, jika kejelasan sasaran anggaran dinyatakan secara jelas maka akuntabilitas kinerja instansi pemerintah semakin meningkat.

Kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. kejelasan sasaran anggaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran maka tingkat kinerja dapat tercapai. Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah

untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. hal ini akan menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan (Kenis, 1979 dalam (Handayan, Agung Puja Laksana, 2014). dalam keberhasilan kejelasan sasaran anggaran maka diharapkan akan tercapainya tugas suatu organisasi sehingga akan mewujudkan akuntabilitas publik. akuntabilitas publik dapat terwujud dengan adanya pelaksanaan pengawasan fungsional yang efektif. pada pemerintah daerah terdapat aparat pengawasan fungsional intern pemerintah kabupaten atau kota yang membantu pimpinan pemerintah dalam melakukan pengawasan apakah kegiatan yang dilakukan oleh aparatnya sesuai dengan visi, misi, tujuan, sasaran dan program yang ditentukan. Tujuan dari akuntabilitas itu sendiri adalah untuk memberikan dan menyajikan beberapa

Penelitian-penelitian mengenai hubungan kejelasan sasaran anggaran dengan dampaknya yang terfokus pada sektor publik diantaranya (Hidayattullah & Herdjiono, 2013) Dan (Hafiz, 2017). menunjukkan hubungan kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial menunjukkan hasil yang signifikan. demikian juga, penelitian (Khairunsyah & Efni, 2018) hasil pengujian menunjukkan bahwa variable kejelasan sasaran anggaran ada pengaruh secara langsung terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. hal ini didukung penelitian (Setyawan, 2017) kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap

akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Penelitian (Hayon, 2016) hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, namun demikian terdapat ketidakkonsistenan hasil penelitian. Penelitian Jumirin dalam (Kaltsum & Rohman, 2013) mengatakan tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kejelasan sasaran anggaran dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Penelitian (Herawaty, 2011) menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran memiliki pengaruh negative terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Sistem desentralisasi di sektor publik mengakibatkan semakin menguatnya tuntutan akuntabilitas publik kepada lembaga-lembaga publik, baik di pusat maupun di daerah. dengan adanya tuntutan tersebut mengakibatkan pemerintah daerah harus meningkatkan perencanaan dan control aktivitasnya . pilihan struktur (missal tingkat desentralisasi) memiliki implikasi yang signifikan bagi sistem informasi akuntansi. agar kinerja yang diharapkan dapat meningkat setelah adanya desentralisasi pengambilan keputusan operasi, organisasi harus mengadopsi pengendalian-pengendalian yang diperlukan. salah satu jenis pengendalian manajemen adalah sistem pengendalian internal.

Melalui dukungan sistem pengendalian intern yang memadai, sumber daya manusia akan menggunakan kemampuannya untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. kedua konsep diatas menggambarkan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor internal (*internalside*) dalam diri setiap

pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai bersangkutan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Sedangkan sistem pengendalian intern merupakan faktor eksternal (*eksternal side*) yang dirancang untuk dilaksanakan oleh setiap pegawai agar tujuan dan sasaran organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. (Kadek et al., 2014) untuk menjamin bahwa anggaran yang telah ditetapkan tersebut dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan organisasi, maka perlu diterapkan pengendalian.

Pengendalian intern adalah proses yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak mengenai pencapaian tujuan manajemen tentang reliabilitas pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku (Hesti Arlich Arifiyani Sukirno, 2012). Penelitian-penelitian mengenai hubungan sistem pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja penelitian Primayoni (2014) yang membuktikan bahwa pengendalian intern berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Penelitian Dina Afrina (2015) pengendalian intern berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Pengendalian Internal yang efektif dalam suatu pemerintahan akan mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang baik, sehingga akan memberikan keyakinan yang memadai bagi terciptanya pengamanan asset Negara dan keandalan laporan keuangan daerah pemerintah, dalam hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. terkait masalah tentang sistem pengendalian internal, pemerintah telah mengeluarkan (Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tentang Sistem Pengendalian Intern

Pemerintah, 2008). Berdasarkan (Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, 2008) menyatakan bahwa pengendalian intern meliputi berbagai kebijakan yaitu, (1) terkait dengan catatan keuangan, (2) memberikan keyakinan yang memadai bahwa laporan keuangan telah disusun sesuai dengan standar akuntansi pemerintah, serta penerimaan dan pengeluaran telah sesuai dengan otorisasi yang memadai, (3) memberikan keyakinan yang memadai atas keamanan aset yang berdampak material pada laporan keuangan pemerintah. perincian rekapitulasi hasil pemeriksaan BPK semester 1 2019 dapat terlihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Hasil Pemeriksaan BPK Semester I Tahun 2019**

Keterangan	Pemerintah Pusat		Pemerintah Daerah		BUMN dan Badan Lainnya		Total	
	Jlh Perma-salahan	Nilai (Rp. Juta)	Jlh Perma-salahan	Nilai (Rp. Juta)	Jlh Perma-salahan	Nilai (Rp. Juta)	Jlh Perma-salahan	Nilai (Rp. Juta)
<b>A. Kelemahan SPI</b>	987	-	5.858	-	391	-	7.236	-
1. Kelemahan SPI	987	-	5.858	-	391	-	7.236	-
<b>B. Ketidapatuhan terhadap peraturan perundang-undangan</b>	<b>1.115</b>	<b>3.874.055,09</b>	<b>6.259</b>	<b>2.191.440,55</b>	<b>262</b>	<b>3.613.693,34</b>	<b>7.636</b>	<b>9.679.188,98</b>
1. Ketidapatuhan terhadap ketentuan perundang-undangan yang dapat mengakibatkan :								
• Kerugian	464	579.093,71	2.642	1.304.809,48	56	590.843,95	3.162	2.474.747,14
• Potensi kerugian	51	563.591,77	426	308.851,27	25	436.436,54	502	1.308.879,58
• Kekurangan penerimaan	171	2.731.369,61	933	577.779,80	70	2.586.412,85	1.174	5.895.562,26
<b>Subtotal berdampak finansial</b>	<b>686</b>	<b>3.874.055,09</b>	<b>4.001</b>	<b>2.191.440,55</b>	<b>151</b>	<b>3.613.693,34</b>	<b>4.838</b>	<b>9.679.188,98</b>
2. Penyimpangan administrasi	429	-	2.258	-	111	-	2.798	-
<b>C. Temuan ketidakhematan, ketidakefisienan, dan ketidakefektifan</b>	<b>29</b>	<b>9.679,37</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>64</b>	<b>667.136,71</b>	<b>93</b>	<b>676.816,08</b>

**Lanjutan Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Hasil Pemeriksaan BPK Semester I Tahun 2019**

1. Ketidakhematan	6	9.679,37	-	-	33	564.766,11	39	574.445,48
2. Ketidakefisienan	-	-	-	-	2	33.514,25	2	33.514,25
3. Ketidakefektifan	23	-	-	-	29	68.856,35	52	68.856,35
<b>Total (A + B + C)</b>	<b>2.131</b>	<b>3.883.734,46</b>	<b>12.117</b>	<b>2.191.440,55</b>	<b>717</b>	<b>4.280.830,05</b>	<b>14.965</b>	<b>10.356.005,06</b>
<b>Nilai penyerahan aset/ penyetoran ke kas negara/ daerah/ perusahaan</b>	199.382,53		434.785,78		314.934,87		949.103,18	

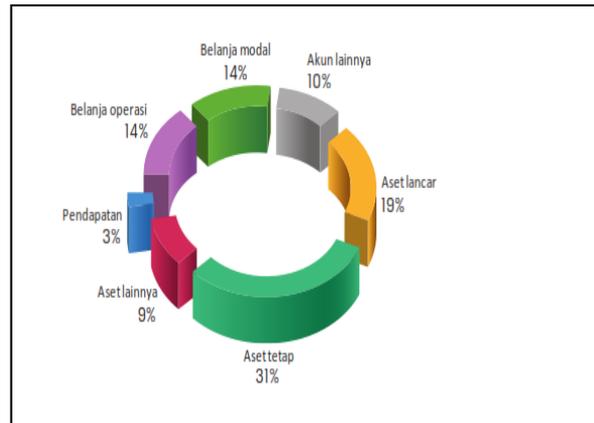
Sumber : Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester I Tahun 2019 ([www.bpk.go.id](http://www.bpk.go.id))

Berdasarkan tabel di atas, hasil pemeriksaan sebahagian besar ditemukan di pemerintah daerah. Dimana permasalahan atas kelemahan SPI sebanyak 5.858 (80,96%) dari total 7.236 permasalahan. permasalahan atas ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan yang dapat mengakibatkan kerugian, potensi kerugian dan kekurangan penerimaan sebanyak 4.001 (82,70%) dari total 4.838 permasalahan, dan penyimpangan administrasi sebanyak 2.258 (80,70%) dari total 2.798 permasalahan. Terhadap permasalahan ketidakpatuhanyang dapat mengakibatkan kerugian, potensi kerugian dan kekurangan penerimaan, pada saat pemeriksaan entitas yang diperiksa telah menindaklanjuti dengan menyerahkan aset atau menyetor ke kas negara / daerah / perusahaan senilai 2.191.440,55 (20,17%).

Fenomena lemahnya SPIP kerap terlihat pada IHPS yang disajikan oleh BPK. berikut perkembangan hasil temuan tentang permasalahan kelemahan sistem pengendalian intern yang disajikan dalam IHPS BPK-RI.BPK mengungkapkan 4.376 temuan yang memuat 6.076 permasalahan, meliputi 1.203 (20%) permasalahan kelemahan sistem pengendalian intern (SPI ) dan 2.161 (35%) permasalahan ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan

senilai Rp4,79 triliun, serta 2.712 (45%) permasalahan ketidakhematan, ketidakefisienan, dan ketidakefektifan senilai Rp 1,50 triliun (IHPS, BPK 2019).

Permasalahan lain ialah banyak akun-akun yang disajikan yang tidak sesuai dengan SAP:



**Gambar I.1**  
**Grafik LKPD Tidak Sesuai SAP Tahun 2018**

Permasalahan kelemahan struktur pengendalian intern. SPIP merupakan hal yang vital dalam memperbaiki sistem pengelolaan keuangan Pemda, agar mendapat sistem informasi dapat lebih berkualitas. Pemberian opini audit atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah didasarkan pada pertimbangan: (a) Kesesuaian dengan Standar Akuntansi Pemerintahan; (b) Efektivitas Pengendalian Intern; (c) Kepatuhan terhadap ketentuan perundang-undangan; dan (d) Pengungkapan yang Lengkap (Full Disclosure).

Keempat kriteria pemeriksaan di atas akan berdampak terhadap opini yang akan diberikan kepada LKPD yang bersangkutan, semakin banyak jumlah pelanggaran atau ketidaksesuaian dengan kriteria yang telah ditentukan, maka opini yang diberikan pun akan semakin buruk. Pelanggaran yang ditemukan akan

dibandingkan dengan kriteria tersebut kemudian ditentukan tingkat materialitasnya.

Faktor lain yang bisa mempengaruhi akuntabilitas kinerja pemerintah daerah yaitu komitmen organisasi. komitmen organisasi bisa menjadi salah satu faktor yang diduga dapat meningkatkan Akuntabilitas kinerja Instansi Pemerintah. komitmen organisasi merupakan keinginan kuat sebagai anggota organisasi mengikuti arah, tujuan organisasi tersebut (Luthans, 2006 dalam Harlinda dan Ridwan, 2016). Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa komitmen organisasional dapat meningkatkan kualitas Sistem Informasi Akuntansi .

Hal ini sejalan dengan temuan empiris oleh Maksyur (2015), Endianto dkk (2017), Mutiana dkk (2017) dan Tambingon dkk (2018). Namun, ke-empat penelitian tersebut tidak sesuai dengan hasil yang didapat dari penelitian yang dilakukan Harlinda dan Ridwan (2016), yang menyatakan sebaliknya dari hasil para peneliti tersebut. Coryanata (2004) pernah melakukan Penelitian yang menyatakan bahwa komitmen organisasi positif berpengaruh dan signifikan terhadap terhadap kinerja manajerial sedangkan penelitian yang di lakukan oleh Aschab (2017) dimana menyatakan komitmen organisasi positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. namun, dari kedua hasil penelitian lainnya berpendapat berbeda dengan penelitian yang di lakukan oleh Susanti (2004), menyatakan bahwa komitmen organisasi justru negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. (Badu et al., 2019). dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Maka dari itu dibutuhkan komitmen organisasi untuk mewujudkannya. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi,

menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif.

Prestasi Kerja karyawan yang mampu bekerja sama dengan baik pasti akan mempunyai tingkat komitmen organisasi yang tinggi pula. Menurut Siagian (2002), Harapan kerja suatu organisasi dapat terpenuhi apabila komitmen organisasi yang tumbuh dapat menimbulkan Kepuasan Kerja. Karena Loyalitas karyawan pada organisasi tersebut mengartikan bahwa Pemeliharaan Karyawan pada organisasi tersebut juga tinggi. Seorang Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap suatu organisasi akan lebih termotivasi untuk bekerja dan menimbulkan kepuasan kerja dalam dirinya agar dapat memberikan kinerja yang baik pada suatu organisasi. (Karsono, 2008). Penelitian yang dilakukan oleh Kouzes dalam Rizki (2011), menunjukkan bahwa kredibilitas yang tinggi mampu menghasilkan suatu komitmen, dan hanya dengan komitmen yang tinggi, suatu organisasi mampu menghasilkan kinerja yang baik. peneliti menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi untuk mendukung penelitian ini. Komitmen organisasi dipilih sebagai variabel moderasi karena adanya kesanggupan akan tanggung jawab pada pekerjaan yang dipercayakan terhadap seseorang dalam organisasi. dengan tumbuhnya komitmen pegawai terhadap organisasi maka kualitas kinerja akan meningkat pula. permasalahannya adalah komitmen organisasi ini secara tidak langsung akan mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. bagaimana komitmen di Kab. Simalungun. Bisa dilihat dari beberapa indikator saja, apabila ada seorang pegawai

dengan kompetensi yang tinggi namun tidak ada rasa memiliki terhadap organisasi tersebut maka kinerjanya pun tidak akan maksimal.

Menghadapi akuntabilitas mengharuskan pemerintah memperhatikan beberapa hal antara lain; anggaran dan pengendalian akuntansinya. Tercapainya sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi akan menentukan kualitas atau kinerja dari pemerintah daerah. Kebijakan yang ada pada daerah yang satu dengan daerah yang lain pasti berbeda, sehingga sasaran anggaran, pengendalian dan tingkat akuntabilitas suatu daerah juga berbeda. Kurangnya koordinasi antar OPD dan kurangnya rasa memiliki Sumber daya Manusia Pengelola Keuangan juga salah satu menjadi masalah dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja, Kondisi tersebut yang mungkin terjadi di Kabupaten Simalungun, dimana adanya pergantian kepala daerah pada kabupaten tersebut, sehingga kebijakan-kebijakan yang akan diambil akan berbeda dari periode sebelumnya antara lain mengenai kebijakan anggaran dan pengendaliannya.

Penelitian (Herawaty, 2011) dengan judul pengaruh kejelasan sasaran anggaran, pengendalian akuntansi dan sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah daerah kota Jambi dan hasil penelitian menyatakan bahwa secara parsial variable system pelaporan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, sedangkan variable kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi memiliki pengaruh negatif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Uraian latar belakang permasalahan di atas menjadi fenomena yang sangat menarik bagi peneliti untuk melakukan penelitian berkenaan dengan rendahnya hasil laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah khususnya Pemerintah Kabupaten Simalungun. Inkonsistensi pada penelitian terdahulu turut memotivasi peneliti untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Seluruh OPD Pemerintah Kabupaten Simalungun ”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

“Identifikasi masalah adalah pertajaman berbagai unsur faktor yang terkait terhadap topik atau masalah yang akan di teliti.” (Sugiyono, 2010b) Berdasarkan Latar Belakang Masalah tersebut, Peneliti mengidentifikasi permasalahan yang ingin di bahas dalam penelitian ini adalah :

1. Akuntabilitas kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Simalungun pada tahun 2014 kategori D (sangat kurang) dan pada tahun 2015 Sampai 2019 Kategori C (kurang) karena Perencanaan kinerja sampai dengan capaian kinerja belum dilaksanakan secara baik sehingga yang dinilai belum mencapai bobot yang optimal.
2. kinerja pemerintah kabupaten simalungun dalam perencanaan Rincian kegiatan tidak sesuai dengan maksud kegiatan sehingga Tidak jelas hasil

yang akan dicapai dan tujuan/sasaran tidak berorientasi hasil. di tingkat daerah sehingga belum mendapatkan hasil yang optimal.

3. Lemahnya Pengawasan Internal dan Penyajian SAP yang belum memenuhi Standar dengan Lingkungan Pengendalian dan banyak nya penyimpangan yang terjadi.
4. Aparatur Sipil Negara (ASN) belum memiliki kesadaran akan tugas dan tanggungjawabnya dan kurangnya koordinasi antar OPD.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja pada pemerintah kabupaten simalungun ?
2. Apakah sistem pengendalian internal berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja pada pemerintah kabupaten Simalungun ?
3. Apakah komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada pemerintah kabupaten simalungun ?
4. Apakah komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh sistem pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja pada pemerintah kabupaten simalungun?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada pemerintah kabupaten Simalungun
2. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh sistem pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja pada pemerintah kabupaten simalungun
3. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh komitmen organisasi dalam memoderasi kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada pemerinntah kabupatensimalungun
4. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh komitmen organisasi dalam memoderasi sistem pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja pada pemerinntah kabupaten simalungun

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah :

1. Pengembangan Ilmu

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan juga pengetahuan bagi peneliti dan memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Akuntansi Sektor Publik yang berkaitan dengan kejelasan sasaran anggaran, sistem pengendalian internal, akuntabilitas kinerja, dan komitmen organisasi. selain itu penelitian ini juga

bermanfaat sebagai referensi bagi peneliti lain yang berkeinginan melakukan penelitian sejenis.

## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi Pemerintah Daerah di Kabupaten Simalungun tentang hal-hal yang berkaitan dengan kejelasan sasaran anggaran, sistem pengendalian internal, akuntabilitas kinerja, dan komitmen organisasi. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai masukan untuk mengatasi permasalahan yang terkait dengan hal-hal dimaksud sehingga nantinya diharapkan dapat menghasilkan Akuntabilitas kinerja yang berkualitas guna pencapaian *good governance*.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Landasan teori berisikan penjelasan tentang variabel - variabel yang diteliti melalui pendefinisian dan uraian yang lengkap dan mendalam dari berbagai referensi, sehingga ruang lingkup kedudukan dan prediksi terhadap hubungan antar variabel yang akan diteliti menjadi lebih jelas dan terarah. Uraian teori penelitian ini terdiri atas 4 kelompok teori yaitu akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, kejelasan sasaran anggaran, sistem pengendalian internal dan komitmen organisasi.

##### **2.1.1 Akuntabilitas Kinerja**

Kata akuntabilitas berasal dari bahasa Inggris *accountability* yang berarti keadaan yang dapat dipertanggungjawabkan. Itulah sebabnya, akuntabilitas menggambarkan suatu keadaan atau kondisi yang dapat dipertanggungjawabkan. Menurut Tim Study Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah BPKP, akuntabilitas adalah perwujudan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan atas pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui suatu media pertanggungjawaban secara periodik.

Menurut LAN dan BPKP (BPKP., 2000) Akuntabilitas kinerja adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan suatu

organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban

Akuntabilitas adalah perwujudan pertanggungjawaban seseorang atau unit organisasi, dalam mengelola sumber daya yang telah diberikan dan dikuasai dalam rangka pencapaian tujuan melalui suatu media berupa laporan akuntabilitas kinerja secara periodic (Setyawan, 2017) Akuntabilitas juga merupakan salah satu unsur pokok yang harus dipenuhi dalam mewujudkan *good governance* yang saat ini sedang diupayakan di Indonesia. melalui laporan akuntabilitas masyarakat dapat menilai apakah pemerintah daerah telah mencapai tujuan yang diharapkan, dan apakah kepercayaan yang diberikan untuk mengelola sumber daya yang ada telah dimanfaatkan dengan baik, dengan kata lain apakah pemerintah telah bekerja dengan ekonomis, efisien dan efektif. pengelolaan pemerintah daerah yang berakuntabilitas memiliki keterkaitan dengan anggaran pemerintah daerah (Wardhana et al., 2015) Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan salah satu bagian isu kebijakan yang strategis di Indonesia saat ini karena perbaikan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah berdampak pada upaya terciptanya *good governance* (Khairunsyah & Efni, 2018).

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang penyusunan indikator kinerja utama disebutkan bahwa kriteria indikator kinerja yang baik dalam keterkaitannya dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah haruslah mempunyai unsur SMART atau *Specific* berarti jelas dan tidak ada kemungkinan kesalahan interpretasi, *Measurable* dapat diukur secara objektif, baik yang bersifat

kuantitatif maupun kualitatif, *Achievable* berarti dapat dicapai secara rasional tanpa mengurangi tingkat tantangan yang seharusnya, *Relevance* berarti kinerja harus terkait aspek yang relevan, *Timebound* berarti memungkinkan untuk diukur dalam perspektif waktu tertentu yang telah ditetapkan.

PP Nomor 29 tahun 2014 menyebutkan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang selanjutnya disingkat SAKIP, adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. dalam rangka memenuhi tujuan tersebut perlu diatur prinsip-prinsip penyusunan LAKIP agar laporan yang disusun tersebut berkualitas, sehingga dapat dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada para *stakeholders*/pemangku kepentingan terhadap proses.

PP Nomor 8 Tahun 2006 menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil/keluaran dari kegiatan/program yang hendak atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur. salah satu bentuk laporan kinerja yang digunakan dalam sektor publik di Indonesia adalah LAKIP. LAKIP dipakai sebagai media akuntabilitas bagi instansi pemerintah. Laporan akuntabilitas kinerja adalah laporan kinerja tahunan yang berisi pertanggung jawaban kinerja suatu instansi dalam mencapai tujuan/sasaran strategis instansi. laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP) dimulai dengan merancang dan menetapkan sistem akuntabilitas kinerja instansi

pemerintah (SAKIP) yang dimulai dari suatu proses perencanaan yang strategik (Renstra) berupa dokumen perencanaan 5 (lima) tahun.

Penguatan akuntabilitas kinerja merupakan salah satu program yang dilaksanakan dalam rangka reformasi birokrasi untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN, meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat, dan meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi. Penguatan akuntabilitas ini dilaksanakan dengan penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang SAKIP (Khairunsyah & Efni, 2018).

Laporan kinerja merupakan bentuk akuntabilitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah atas penggunaan anggaran. hal terpenting yang diperlukan dalam penyusunan laporan kinerja (LAKIP) adalah pengukuran kinerja dan evaluasi serta pengungkapan (*disclosure*) secara memadai hasil analisis terhadap pengukuran kinerja. perwujudan pertanggungjawaban ini kemudian disusun dan disampaikan dalam bentuk laporan yang disebut Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). akuntabilitas dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan merupakan salah satu unsur pokok perwujudan *good governance* yang sampai saat ini terdengar jelas gaungnya di Indonesia. pemerintah pusat maupun daerah tak henti-hentinya melakukan inovasi dan optimalisasi guna memperbaiki kinerja instansi dengan mengutamakan efektivitas dan efisiensi.

LAKIP yang berkualitas harus memenuhi prinsip-prinsip laporan yang baik yaitu sebagai berikut:

1. Relevance (relevan)
2. *Accuracy/reliability* (akurat dan handal)
3. Konsisten dan dapat dibandingkan
4. *Verifiability/traceability* (verifikasi/ditelusuri)
5. Timeliness (Tepat Waktu) Understandability (dapat dimengerti)
6. Prinsip lingkup pertanggungjawaban.
7. Prinsip prioritas.
8. Prinsip manfaat
9. Mengikuti standar laporan yang ditetapkan sesuai dengan peraturan Perundang-undangan.

#### **2.1.1.1 Syarat Akuntabilitas Kinerja**

Pemerintah Agar Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dapat terwujud dengan baik, harus dipenuhi persyaratan-persyaratan sebagai berikut : (LAN, 2003:5)

1. Beranjak dari sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber-sumber daya yang konsisten dengan asas-asas umum penyelenggaraan Negara.
2. Komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi yang bersangkutan.
3. Menunjukkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.
4. Berorientasi pada pencapaian visi dan misi, serta hasil dan manfaat yang diperoleh.
5. Jujur, obyektif, transparan, dan akurat.

6. Menyajikan keberhasilan dan kegagalan dalam pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.1.2 Analisis Akuntabilitas Kinerja**

Analisis akuntabilitas kinerja meliputi keterkaitan pencapaian kinerja kegiatan dengan program dan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, dan misi serta visi sebagaimana ditetapkan dalam rencana strategik. dalam analisis ini perlu pula dijelaskan perkembangan kondisi pencapaian sasaran dan tujuan secara efisien dan efektif, sesuai dengan kebijakan, program, dan kegiatan yang telah ditetapkan. analisis tersebut dilakukan dengan menggunakan informasi/data yang diperoleh secara lengkap dan akurat dan bila memungkinkan dilakukan pula evaluasi kebijakan untuk mengetahui ketepatan dan efektivitas baik kebijakan itu sendiri maupun sistem dan proses pelaksanaannya (LAN, 2003:26)

#### **2.1.1.3 Faktor- faktor yang Mempengaruhi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

Menurut Herawaty (2014) faktor- faktor yang mempengaruhi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah ada lima, yaitu:

1. Kejelasan sasaran anggaran, kesesuaian antara pandangan manajemen puncak dengan pandangan manajemen lini bawah.
2. Pengendalian akuntansi, semua prosedur dan sistem formal yang menggunakan informasi untuk menjaga dan mengubah pola aktifitas organisasi,
3. Sistem pelaporan, sistem pelaporan yang baik diperlukan untuk memantau dan mengendalikan kinerja dalam mengimplemtasikan anggaran yang telah ditetapkan.

4. Pengendalian intern, penyusunan dan penyelenggaraan struktur pengendalian intern merupakan tanggung jawab manajemen.
5. Motivasi, kekuatan yang mendorong manusia untuk melakukan dalam mencapai tujuan.

#### **2.1.1.4 Indikator Akuntabilitas Kinerja**

Menurut LAN & BPKP tahun 2000 Akuntabilitas kinerja adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban agar akuntabilitas kinerja efektif ada tiga indikator yang diperlukan :

1. Ekonomis dan Efisiensi
  - a. Sumber daya organisasi telah diperoleh, dilindungi dan digunakan secara hemat dan efisien
  - b. Kepatuhan terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berkaitan kehematan dan efisiensi
2. Efektivitas
  - a. Tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan
  - b. Kesesuaian antara program atau kegiatan dengan visi serta misi instansi Pemerintah
3. Outcome
  - a. Dampak seluruh program atau kegiatan yang telah dilaksanakan terhadap masyarakat.

### **2.1.2 Kejelasan Sasaran Anggaran**

Pada pemerintah daerah, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) adalah rencana kerja pemerintah daerah yang merupakan desain teknis pelaksanaan strategis untuk mencapai tujuan. Jika kualitas anggaran pemerintah daerah rendah, maka kualitas fungsi-fungsi pemerintah daerah cenderung lemah. Anggaran pemerintah daerah seharusnya tidak hanya berisi mengenai informasi pendapatan dan penggunaan dana (belanja) tetapi juga harus menyajikan informasi mengenai kondisi kinerja yang ingin dicapai.

Anggaran adalah sebuah proses yang dilakukan oleh sektor publik untuk mengalokasikan sumber daya yang dimiliki pada kebutuhan-kebutuhan yang tidak terbatas. (Setyawan, 2017) Anggaran adalah rencana kegiatan yang dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang terutang secara kuantitatif (Catur & Rumondang, 2010). (Kenis, 1979) mempostulatkan bahwa tiga dimensi karakteristik system penganggaran, yaitu partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan umpan balik anggaran.

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran tersebut (Urip Santoso, 2008). kejelasan sasaran anggaran menggambarkan luasnya sasaran anggaran yang dinyatakan secara jelas, spesifik dan dimengerti oleh pihak yang bertanggungjawab terhadap pencapaiannya.

Menurut (Kenis, 1979), adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Pada pemerintah daerah, kejelasan sasaran anggaran, akan berimplikasi pada pegawai untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin instansi pemerintah. Pegawai akan memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi di masa depan secara tepat.

Anggaran dapat dikatakan sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu dalam ukuran finansial. Penyusunan anggaran dalam organisasi sektor publik, terutama pemerintah merupakan sebuah proses yang cukup rumit dan mengandung muatan politis. Anggaran pemerintah daerah yang tertuang dalam APBD adalah rencana kerja keuangan tahunan pemerintah daerah dalam satu tahunnya disusun secara jelas dan spesifik dan merupakan desain teknis pelaksana, strategi untuk mencapai tujuan daerah.(Setyawan, 2017).

Adanya kejelasan sasaran anggaran secara spesifik akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi sehingga mendorong pegawai untuk melakukan yang terbaik dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya (Paramitha & Gayatri, 2016). Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggung-jawabkan keberhasilan atau kega-galan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya (Hafiz, 2017)

### 2.1.2.1 Fungsi Anggaran

Mardiasmo (2005:63) menyatakan bahwa fungsi utama dari anggaran sektor publik, yaitu :

1. Anggaran sebagai alat perencanaan Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja pemerintah tersebut.
2. Anggaran sebagai alat pengendalian Sebagai alat pengendalian, anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran pemerintah agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Tanpa anggaran, pemerintah tidak dapat mengendalikan pemborosan pemborosan pengeluaran. Anggaran sektor publik juga digunakan untuk mengendalikan (membatasi kekuasaan) eksekutif.
3. Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal pemerintah Digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran sektor publik tersebut dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah, sehingga dapat dilakukan prediksi-prediksi dan estimasi ekonomi. Anggaran dapat digunakan untuk mendorong, memfasilitasi, dan mengkoordinasikan kegiatan ekonomi masyarakat sehingga dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi.
4. Anggaran digunakan sebagai alat politik Anggaran digunakan untuk memutuskan prioritas-prioritas dan kebutuhan keuangan terhadap prioritas tersebut. Pada sektor publik, anggaran merupakan dokumen politik sebagai betuk

komitmen eksekutif dan kesepakatan legislatif atas penggunaan dan publik untuk kepentingan tertentu.

5. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi Setiap unit kerja pemerintahan terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Anggaran publik merupakan alat koordinasi anatar bagian dalam pemerintahan. Anggaran publik yang disusun dengan baik akan mampu mendeteksi terjadinya inkonsistensi suatu unit kerja dalam pencapaian tujuan organisasi. Di samping itu, anggaran publik juga berfungsi sebagai alat komunikasi antar unit kerja dalam lingkungan eksekutif. Anggaran harus dikomunikasikan ke seluruh bagian organisasi untuk dilaksanakan.

6. Anggaran sebagai alat penilaian kinerja Anggaran merupakan wujud komitmen dari budget holder (eksekutif) kepada pemberi wewenang (legislatif). Kinerja eksekutif akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Anggaran merupakan alat yang efektif untuk pengendalian dan penilaian kinerja.

7. Anggaran sebagai alat motivasi Anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi manajer dan stafnya agar bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Target anggaran hendaknya jangan terlalu tinggi sehingga tidak dapat dipenuhi, namun juga jangan terlalu rendah sehingga terlalu mudah untuk dicapai.

8. Anggaran sebagai alat untuk menciptakan ruang publik Anggaran publik tidak boleh diabaikan oleh kabinet, birokrat, dan DPR/DPRD. Kelompok masyarakat

yang terorganisir akan mencoba mempengaruhi anggaran pemerintah untuk kepentingan mereka.

Kelompok lain dari masyarakat yang kurang terorganisasi akan mempercayakan aspirasinya melalui proses politik yang ada. Kelompok lain yang tidak berdaya akan dengan mudah dan tidak berdaya mengikuti tindakan pemerintah. Jika tidak ada alat menyampaikan suara mereka maka mereka akan mengambil tindakan lain seperti dengan tindakan massa dan melakukan boikot. Kenis (dalam Suhartono dan Solichin, 2006) menyebutkan bahwa kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Oleh sebab itu, sasaran anggaran daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik, dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab untuk menyusun dan melaksanakannya.

#### **2.1.2.2 Indikator Kejelasan Sasaran Anggaran**

Menurut Kenis (1979), kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran tersebut. Oleh karena itu sasaran anggaran pemerintah daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab melaksanakannya.

Locke (1968) dalam Kenis (1979) menyatakan bahwa penetapan tujuan spesifik akan lebih produktif. Hal ini akan mendorong karyawan atau staf untuk melakukan yang terbaik bagi pencapaian tujuan yang dihendaki sehingga berimplikasi pada peningkatan kinerja. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksanaan anggaran menjadi bingung, tidak puas dalam bekerja. Hal ini menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Kenis (1979) menemukan bahwa pelaksana anggaran memberikan realisasi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan sasaran anggaran. Kenis juga menyatakan bahwa anggaran tidak hanya sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya dan pendapatan dalam pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi, sisi lain anggaran juga merupakan alat bagi SKPD untuk mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, mengevaluasi kinerja dan memotivasi bawahannya.

Menurut Stteers dan Porter (1976) dalam Samuel (2008) bahwa dalam menentukan sasaran anggaran mempunyai karakteristik utama yaitu:

- a. Sasaran harus spesifik bukannya samar-samar.
- b. Sasaran harus menantang namun dapat dicapai.

Menurut (Locke & Latham, 2002), agar pengukuran kejelasan sasaran anggaran efektif terdapat 7 indikator yang diperlukan:

- a. Tujuan membuat secara terperinci umum tugas-tugas yang harus dikerjakan.
- b. Kinerja menyatakan kinerja dalam bentuk pernyataan yang dapat diukur
- c. Standar, menetapkan standar/target yang dicapai.

- d. Jangka waktu, menetapkan jangka waktu yang dibutuhkan untuk pengerjaan.
- e. Sasaran prioritas, menetapkan sasaran yang prioritas.
- f. Tingkat kesulitan, menetapkan sasaran berdasarkan tingkat kesulitan dan pentingnya.
- g. Koordinasi, menetapkan kebutuhan koordinasi.

Kejelasan sasaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran tingkat kinerja dapat tercapai. Keterlibatan individu akan memahami sasaran yang akan dicapai oleh anggaran tersebut, serta bagaimana akan mencapainya dengan menggunakan sumber yang ada, selanjutnya target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan yang akan dicapai.

### **2.1.3 Sistem Pengendalian Internal**

(Undang-Undang Nomor 1, 2004), tentang Perbendaharaan Negara telah membawa implikasi perlunya system pengelolaan keuangan negara yang lebih akuntabel dan transparan. semua dapat dicapai jika seluruh penyelenggara Negara dari tingkat pimpinan sampai ditingkat pelaksana mampu melaksanakannya mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, sampai dengan pertanggungjawaban, dilaksanakan secara tertib, terkendali, efisien dan efektif. sistem pengendalian intern dalam peraturan pemerintah ini dilandasi pada pemikiran bahwa sistem pengendalian intern melekat sepanjang kegiatan, dipengaruhi oleh sumber daya manusia, serta hanya memberikan keyakinan yang memadai, bukan keyakinan mutlak (Sari, 2015). untuk itu dibutuhkan suatu sistem yang dapat memberi

keyakinan memadai bahwa penyelenggaraan kegiatan pada suatu Instansi Pemerintah dapat mencapai tujuannya secara efisien dan efektif, melaporkan pengelolaan keuangan negara secara andal, mengamankan aset negara, dan mendorong ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan Pasal 58 ayat (1) dan ayat (2) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara memerintahkan pengaturan lebih lanjut ketentuan mengenai sistem pengendalian intern pemerintah secara menyeluruh dengan Peraturan Pemerintah. Sistem pengendalian intern menurut (Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, 2008) tentang sistem pengendalian intern 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 melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset Negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

(Darmawan, 2016) berpendapat bahwa sistem pengendalian intern terdiri atas kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak terhadap manajemen bahwa organisasi telah mencapai tujuan dan sasarannya. Kebijakan dan prosedur ini sering kali disebut pengendalian dan secara kolektif membentuk pengendalian entitas tersebut. Jadi, dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian intern merupakan kumpulan-kumpulan dari bagian-bagian yang tidak terpisahkan yang dijalankan oleh semua pihak yang ada di dalam organisasi tersebut sehingga tujuan akhir yang ditetapkan bersama berjalan efektif dan efisien.

Sistem pengendalian intern yang efisien tidak harus mengendalikan semua kegiatan dengan pertimbangan efisiensi, sehingga organisasi harus menentukan tujuan secara jelas dan mengidentifikasi risiko, menganalisis risiko, dan mengelola risiko yang ada.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah adalah suatu proses yang integral yang dipengaruhi oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien.

#### **2.1.3.1 Komponen Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

Sistem pengendalian internal pemerintah terdiri atas unsur lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi dan pemantauan dan pengendalian intern (Peraturan Pemerintah Nomor 60, 2008). Penjelasan dari komponen-komponen sistem pengendalian intern pemerintah berdasarkan (Peraturan Pemerintah Nomor 60, 2008), adalah sebagai berikut :

1) Lingkungan pengendalian.

Lingkungan pengendalian menetapkan corak organisasi, mempengaruhi kesadaran pengendalian orang-orangnya. lingkungan pengendalian merupakan dasar untuk semua komponen pengendalian intern, menyediakan disiplin dan struktur. lingkungan pengendalian mencakup sebagai berikut :

- a) Integritas dan nilai etika
- b) Komitmen terhadap kompetensi
- c) Filosofi dan gaya operasi manajemen

- d) Struktur organisasi
- e) Pemberian wewenang dan tanggung jawab
- f) Kebijakan dan praktik sumber daya manusia
- g) Peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif
- h) Hubungan kerja yang baik dengan instansi pemerintah terkait

## 2) Penilaian risiko

Penilaian risiko adalah identifikasi entitas dan analisis terhadap risiko yang relevan untuk mencapai tujuannya, membentuk suatu dasar untuk menentukan bagaimana risiko harus dikelola (Jufrizen et al., 2019). risiko yang relevan dengan pelaporan keuangan mencakup peristiwa dan keadaan intern maupun ekstern yang dapat terjadi dan secara negatif mempengaruhi kemampuan entitas untuk mencatat, mengolah, meringkas dan melaporkan data keuangan konsisten dengan asersi manajemen dalam laporan keuangan.

Penilaian risiko mencakup sebagai berikut :

- a) Pengidentifikasian risiko
- b) Analisis risiko
- c) Pengelolaan risiko

## 3) Kegiatan pengendalian

Kegiatan pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang membantu menjamin bahwa arahan manajemen dilaksanakan. kegiatan tersebut membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan untuk menanggulangi risiko dalam pencapaian tujuan entitas. umumnya kegiatan

pengendalian yang mungkin relevan dengan audit dapat digolongkan sebagai kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan perihal berikut :

- a) Review terhadap kinerja
  - b) Pengolahan informasi
  - c) Pengendalian fisik
  - d) Pemisahan tugas
  - e) Pencatatan dan dokumentasi
- 4) Informasi dan komunikasi

Informasi dan komunikasi adalah pengidentifikasian, penangkapan, dan pertukaran informasi dalam suatu bentuk dan waktu yang memungkinkan orang yang melaksanakan tanggung jawab mereka. sistem informasi yang relevan dengan tujuan pelaporan keuangan yang meliputi sistem akuntansi dan untuk memelihara akuntabilitas bagi aktiva, utang dan ekuitas yang bersangkutan. komunikasi mencakup penyediaan suatu pemahaman tentang peran dan tanggung jawab individual berkaitan dengan pengendalian intern terhadap pelaporan keuangan. pengetahuan memadai tentang sistem informasi yang relevan dengan pelaporan keuangan harus diperoleh untuk memahami :

- a) Golongan transaksi dalam operasi entitas yang signifikan bagi laporan keuangan
- b) Bagaimana transaksi tersebut dimulai
- c) Catatan akuntansi, informasi pendukung, dan akun tertentu dalam laporan keuangan yang tercakup dalam pengolahan dan pelaporan transaksi.

- d) Pengolahan akuntansi yang dicakup sejak saat transaksi dimulai sampai dengan dimasukkan ke data laporan keuangan, termasuk alat elektronik yang digunakan untuk mengirim, memproses, memelihara dan mengakses informasi.
- 5) Pemantauan pengendalian intern.

Pemantauan adalah proses penentuan kualitas kinerja pengendalian intern sepanjang waktu. Pemantauan ini mencakup penentuan desain dan operasi pengendalian tepat waktu dan pengambilan tindakan koreksi. Aktivitas pemantau auditor intern atau personel yang dapat memberikan petunjuk tentang masalah atau bidang yang memerlukan perhatian.

Berdasarkan uraian di atas maka komponen sistem pengendalian internal pemerintah dalam konteks penelitian ini mengacu pada komponen-komponen yang telah diuraikan di atas yaitu : lingkungan pengendalian, penilaian risiko, pengendalian aktivitas, sistem informasi dan komunikasi, serta pemantauan.

#### **2.1.4 Komitmen organisasi**

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. tinggi rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan kinerja yang akan dicapai organisasi. dalam dunia kerja komitmen karyawan memiliki pengaruh yang sangat penting, bahkan ada beberapa organisasi yang berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan kerja. setiap pegawai memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasi

yang dimilikinya. pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. sebaliknya pegawai yang memiliki komitmen rendah akan melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa. (Luthans, 2006) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Komitmen organisasi menurut Modway *et al.* (1982) bahwa komitmen organisasi merupakan itikad yang kuat seseorang untuk terlibat dalam suatu organisasi, yang terdiri dari keyakinan yang sungguh-sungguh akan tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemampuan untuk berusaha atau berbuat sesuai demi kepentingan organisasi, Keinginan yang kuat untuk terus menjadi anggota organisasi.

Komitmen organisasi dapat merefleksikan kekuatan mengenai keterlibatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi. keterlibatan dan kesetiaan tersebut biasanya dipengaruhi oleh beberapa besar pekerjaan yang dibebankan pada karyawan/ bawahan sesuai dengan harapan mereka (Verawati & Utomo, 2011). komitmen organisasi menurut Modway *et al.* (1982) bahwa komitmen organisasi merupakan itikad yang kuat seseorang untuk terlibat dalam suatu organisasi, yang terdiri dari (1) keyakinan yang sungguh-sungguh akan tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) kemampuan untuk berusaha atau berbuat sesuai demi kepentingan organisasi (3) keinginan yang kuat untuk terus menjadi anggota organisasi.

Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya pegawai yang memiliki komitmen rendah akan melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa. komitmen organisasi pada dasarnya berkaitan dengan kedekatan para karyawan/ pegawai terhadap organisasi.

Komitmen organisasi dapat didefinisikan dengan menentukan tiga sifat, yaitu:

- a. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi.
- b. Kemauan untuk melakukan usaha yang bermanfaat bagi kepentingan organisasi.
- c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Komitmen pegawai terhadap organisasi dapat disamakan dengan motivasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, oleh karena itu komitmen terhadap organisasi dianggap sebagai suatu komponen yang berpengaruh terhadap efektivitas suatu organisasi publik tersebut. namun demikian, para pemimpin saat ini belum begitu banyak memberikan perhatian bagi terwujudnya langkah-langkah strategis dalam meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi.

Peningkatan komitmen organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting bagi motivasi dan kualitas pegawai yang bekerja pada organisasi publik. Kondisi ini menjadi semakin krusial pada saat fleksibilitas fiscal menunjukkan penurunan, sementara pemimpin di lingkungan pemerintah memiliki kemampuan yang terbatas dalam memberikan penghargaan ekstrinsik. selanjutnya berdasarkan konsep pikir, komitmen organisasi memegang

peranan penting bagi peningkatan kinerja yang baik. Karenanya dikatakan bahwa pengabaian terhadap komitmen organisasi akan menimbulkan suatu kerugian.

Komitmen organisasi sebagai suatu kondisi yang dirasakan oleh pegawai yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya, dengan membagi tiga komponen, yaitu berikut ini.

- a. *Affective Commitment*, yaitu seberapa jauh seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi.
- b. *Continuence Commitment*, yaitu penilaian terhadap kerugian yang terkait dengan meninggalkan organisasi.
- c. *Normative Commitment*, yaitu perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah diuraikan tentang komitmen organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang merefleksikan loyalitas individu atau pegawai terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. loyalitas pegawai tersebut tersebut tercermin melalui kesediaan dan kemauan pegawai untuk selalu berusaha menjadi bagian dari organisasi, keyakinan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, serta kesediaan bekerja keras sesuai keinginan organisasi.

#### **2.1.4.1 Ciri-Ciri Komitmen Organisasi**

Ciri-ciri karyawan yang memiliki komitmen menurut (Mondy & M, 2008), adalah sebagai berikut:

1. Bertanggung jawab; karyawan yang memiliki komitmen memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi. hal ini merupakan pengidentifikasian atau penerimaan tanggung jawab yaitu bekerja keras untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
2. Konsisten; konsistensi karyawan terhadap pekerjaan merupakan suatu hal yang sangat penting, karena konsistensi dapat menimbulkan komitmen. kepercayaan yang cukup beralasan yang berdasarkan pada kejujuran dan perilaku yang konsisten sepanjang waktu, yang mempertinggi reputasi seseorang secara besar-besaran atas komitmen yang konsisten.
3. Proaktif; Sebuah komitmen dapat muncul apabila karyawan memiliki sikap proaktif terhadap semua hal yang menyangkut pekerjaannya, dengan sikap yang proaktif tersebut karyawan dapat menyelesaikan masalah-masalah perusahaan dengan lebih baik sehingga dengan sendirinya komitmen karyawan dapat timbul dengan sikap proaktif tersebut.

Menurut(Kaswan, 2012), komitmen organisasi bersifat multi dimensi dan ciri-ciri komitmen dikelompokkan menjadi sepuluh, antara lain:

1. Selalu berupaya untuk mensukseskan organisasi.
2. Selalu mencari informasi tentang organisasi.
3. Selalu mencari keseimbangan antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadi.

4. Selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari organisasi secara keseluruhan.
5. Menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi.
6. Berpikir positif terhadap kritik dari teman.
7. Menempatkan prioritas organisasi di atas departemennya.
8. Tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik.
9. Memiliki keyakinan bahwa organisasi akan berkembang.
10. Berpikir positif pada pimpinan puncak organisasi.

#### **2.1.4.2 Menciptakan Komitmen Organisasi**

Menurut (Mangkunegara, 2001), ada tiga pilar dalam menciptakan komitmen organisasi, yaitu:

- 1) Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi (*a sense of belonging to the organization*)

Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat karyawan:

- a) Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
- b) Merasa yakin bahwa apa yang dilakukannya atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi tersebut.
- c) Merasa nyaman dengan organisasi tersebut.
- d) Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh

manajemen), norma-norma yang berlaku (cara-cara yang berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi.

- 2) Adanya keterkaitan atau kegairahan terhadap pekerjaan (*a sense of excitement in the job*)

Perasaan seperti ini dapat dimunculkan dengan cara:

- a) Mengenalinya faktor-faktor motivasi intrinsik dalam mengatur desain pekerjaan (*job design*).
  - b) Kualitas kepemimpinan.
  - c) Kemampuan dari manajer dan *supervisor* untuk mengenali bahwa komitmen karyawan bisa meningkat jika ada perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang serta memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi karyawan untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.
- 3) Pentingnya rasa memiliki (*ownership*)

Rasa memiliki bisa muncul jika karyawan merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dalam organisasi. konsep penting dari *ownership* akan meluas dalam bentuk partisipasi dalam membuat keputusan-keputusan dan mengubah praktek kerja, yang pada akhirnya akan mempengaruhi keterlibatan karyawan. jika karyawan merasa dilibatkan dalam membuat keputusan dan jika mereka merasa ide-idenya didengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung menerima keputusan-keputusan atau

perubahan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka merasa dilibatkan dan bukan karena dipaksa.

#### **2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut (Dyne & Graham, 2005), adalah:

- 1) Personal
  - a) Ciri kepribadian tertentu; ciri-ciri kepribadian tertentu seperti teliti, *ekstrovert*, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok di atas tujuan sendiri serta individu yang *altruistik* (senang membantu) akan cenderung lebih komit.
  - b) Usia dan masa kerja; usia dan masa kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi.
  - c) Tingkat Pendidikan; makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomodir, sehingga komitmennya semakin rendah.
  - d) Jenis Kelamin; wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.
  - e) Status Perkawinan; pegawai yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya.
  - f) Keterlibatan Kerja; tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

## 2) Situasional

- a) Nilai (*Value*) Tempat Kerja; nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan. nilai-nilai kualitas, inovasi, kooperasi, partisipasi, dan *trust* akan mempermudah setiap pegawai untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat. Jika para pegawai percaya bahwa nilai organisasinya adalah kualitas produk jasa, para pegawai akan terlibat dalam perilaku yang memberikan kontribusi untuk mewujudkan hal itu.
- b) Keadilan Organisasi; keadilan organisasi meliputi: keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.
- c) Karakteristik Pekerjaan; meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. karakteristik spesifik dari pekerjaan dapat meningkatkan tanggung jawab, serta rasa keterikatan terhadap organisasi
- d) Dukungan organisasi; hubungan ini didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai memersepsi bahwa organisasi (lembaga, pimpinan, rekan) memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya. hal ini berarti jika organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan pegawai dan juga menghargai kontribusinya, maka pegawai akan menjadi komitmen.

### 3) Posisional

- a) Masa Kerja; masa kerja yang lama akan semakin membuat pegawai komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin memberi peluang pegawai untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi. Juga peluang investasi pribadi berupa pikiran, tenaga dan waktu yang semakin besar, hubungan sosial lebih bermakna, serta akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.
- b) Tingkat Pekerjaan; berbagai penelitian menyebutkan status sosioekonomi sebagai prediktor komitmen paling kuat. Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

(Moorhead & Griffin, 2013), membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi menjadi empat kategori, yaitu:

- 1) Karakteristik Personal; Pengertian karakteristik personal mencakup: usia, masa jabatan, motif berprestasi, jenis kelamin, ras, dan faktor kepribadian. Karyawan yang lebih senior dan lebih lama bekerja secara konsisten menunjukkan nilai komitmen yang tinggi.
- 2) Karakteristik Pekerjaan; karakteristik pekerjaan meliputi kejelasan serta keselarasan peran, umpan balik, tantangan pekerjaan, otonomi, kesempatan berinteraksi, dan dimensi inti pekerjaan. biasanya, karyawan yang bekerja pada level pekerjaan yang lebih tinggi nilainya dan karyawan menunjukkan

level yang rendah pada konflik peran dan ambigu cenderung lebih berkomitmen.

- 3) Karakteristik Struktural; faktor-faktor yang tercakup dalam karakteristik struktural antara lain ialah derajat formalisasi, ketergantungan fungsional, desentralisasi, tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan fungsi kontrol dalam perusahaan. atasan yang berada pada organisasi yang mengalami desentralisasi pada pemilik kerja kooperatif menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi.
- 4) Pengalaman Bekerja; pengalaman kerja terbukti berkorelasi positif dengan komitmen terhadap perusahaan sejauh mana menyangkut taraf seberapa besar karyawan percaya bahwa perusahaan memperhatikan minatnya.

#### **2.1.4.4 Indikator Komitmen Organisasi**

(Allen & Mayer, 1997), mengemukakan indikator komitmen organisasi, yaitu:

##### 1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif didefinisikan sebagai keinginan pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, dengan pertimbangan bahwa jika ia keluar, maka ia akan menghadapi resiko kerugian. Indikator dari komitmen afektif terdiri dari karakteristik pribadi dan pengalaman kerja. Kunci komitmen afektif adalah *want to*. komitmen afektif didefinisikan sebagai suatu proses sikap, di mana pegawai merasa memiliki hubungan atau keterikatan dengan organisasi karena adanya kesamaan tujuan. pegawai dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi. hal ini berarti bahwa

pegawai tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi. pegawai dengan komitmen afektif akan bekerja secara lebih keras dan menunjukkan hasil pekerjaan yang lebih baik dibandingkan yang komitmennya lebih rendah. individu dengan komitmen afektif yang tinggi juga akan lebih mendukung kebijakan organisasi dibandingkan dengan pegawai yang memiliki komitmen afektif yang lebih rendah.

2) Komitmen Kontinu (*Continuance Commitment*)

Komitmen kontinu merupakan komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. indikator dari komitmen kontinu terdiri dari besarnya jumlah investasi atau taruhan sampingan individu, dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain. kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*). dalam hal ini individu memutuskan menetap pada organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan. komitmen kontinu yang tinggi akan menyebabkan pegawai bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam diri pegawai bahwa ia akan mengalami kerugian besar jika meninggalkan organisasi. hal menarik lainnya adalah bahwa semakin besar komitmen kontinu yang dimiliki pegawai, maka pegawai tersebut akan semakin bersifat pasif atau membiarkan saja keadaan yang berjalan tidak baik. anteseden komitmen kontinu terdiri dari besarnya dan/atau jumlah investasi atau taruhan individu pada organisasi dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain.

3) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*).

Komitmen normatif merupakan komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri pegawai, berisi keyakinan pegawai akan tanggung jawabnya terhadap organisasi. indikator dari komitmen normatif terdiri dari pengalaman individu sebelum berada dalam organisasi (pengalaman dalam keluarga atau sosialisasi) dan pengalaman sosialisasi selama berada dalam organisasi. kunci dari komitmen normatif adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*). komitmen normatif merupakan kewajiban yang dirasakan oleh pegawai, bahwa idealnya ia tidak berpindah pekerjaan ke organisasi lain. pegawai tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut. perasaan semacam itu akan memotivasi pegawai untuk bertingkah laku secara baik dan melakukan tindakan yang tepat bagi organisasi.

## 2.2 Kajian Penelitian yang Relevan

Pada penelitian ini terdapat beberapa penelitian terdahulu yang digunakan penulis sebagai bahan acuan dalam penyusunan penelitian ini.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama peneliti (Tahun)	Judul	Hasil penelitian
1	Afilu hidayattullah, irine herdjiono (2014)	Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, pengendalian akuntansi, Sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja kpd di Merauke	Hasil pengujian persial menunjukkan bahwa kejelasan sasaran Anggaran, pengendalian akuntansi dan sistem pelaporan berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja Instansi pemerintah dan pengujian secara simultan menunjukkan pengaruh positif signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah di merauke.
2	Gede ary surya wardhana Ni ketut rasmini Ida bagus putra astika(2015)	Pengaruh kompeten pada akuntabilita skinerja instansi pemerintah dengan komitmen organisasi sebagai variablemoderasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif pada akuntabilitas kinerjaInstansi pemerintah sementara komitmen organisasi memperkuat pengaruh kompetensi pada Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
3	Hari setyawan (2017)	Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, pengendalian Akuntansi dan ketaatan pada peraturan Perundangan terhadap akuntabilitas Kinerja instansi pemerintah dengan Kinerja manajerial sebagai Variabel moderating	Adapun kesimpulan yang diambil dari penelitian ini adalah: 1) kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. 2) pengendalian akuntansi berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. 3) ketaatan pada peraturan perundangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. 4) interaksi antara kejelasan sasaran anggaran dan kinerja manajerial berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Interaksi antara pengendalian akuntansi dan kinerja manajerial berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. 6) interaksi antara ketaatan pada peraturan perundangan manajerial berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

**Lanjutan Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

4	Gede ary surya wardhana, Ni ketut rasmimi, Ida bagus putra astika (2015)	Pengaruh kompetensi pada akuntabilitas kinerja Instansi pemerintah dengan komitmen organisasi Sebagai variabel moderasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif pada akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sementara komitmen organisasi memperkuat pengaruh kompetensi pada akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
5	Ida ayu made dwiki paramitha , Gayatri (2016)	Pengaruh ketepatan sasaran anggaran, sistem pengendalian manajerial sektor publik dan sistem pelaporan pada akuntabilitas kinerja	Hasil penelitian ini juga menunjukkan sistem pelaporan berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja skpd.
6	Paulus peka hayon (2016)	Kejelasan sasaran anggaran dan sistim pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial dengan motivasi Sebagai variabel moderating	Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, 2) sistem pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, 3) kejelasan sasaran anggaran, sistem pengendalian akuntansi, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial 4) motivasi kerja dapat menjadi variabel moderating pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial. Motivasi kerja tidak dapat menjadi variabel moderating pengaruh sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial (studi empiris pada skpd kabupaten merauke)
7	Fatimah zahro harahap (2018)	Factors affecting the quality of the performance accountability report of government agency with organizational commitments as a moderating variable whitin technical implementation units of directorate general of early childhood education and community education	The result of the research showed that the clarity of budget target, the competence of human resources, and the effectiveness of internal audit simultaneously and partially had significant influence on the quality of lakip. Organizational commitment was able to moderate the correlation of the clarity of budget target and the competence of human resources with the quality of lakip whitin the upt ditjen paud dikmas

**Lanjutan Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

8	Rizky Darmawan (2016)	Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Di Skpd Kabupaten Bengkulu	<p>1. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa akuntabilitas publik berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Kabupaten Bengkulu.</p> <p>2. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD kabupaten Bengkulu.</p> <p>3. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD kabupaten Bengkulu</p> <p>4. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD kabupaten Bengkulu</p>
9	M. Ali Zakiyudin, Suyanto (2015)	Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Sistem Pelaporan dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Inspektorat Jenderal Kementerian Agama RI	<p>Hasil pengujian hipotesis pertama Kompetensi Aparatur berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Kampar. Hasil pengujian hipotesis kedua Ketaatan pada Peraturan Perundangan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Kampar. Hasil pengujian hipotesis ketiga kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Kampar. Hasil pengujian hipotesis ke-empat Komitmen Organisasi memperkuat pengaruh Kompetensi Aparatur terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Kampar. Hasil pengujian hipotesis komitmen organisasi memperkuat pengaruh Ketaatan pada Peraturan Perundangan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Kampar. Hasil pengujian hipotesis ke-enam komitmen organisasi memperkuat pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Kampar. Hasil pengujian hipotesis ke-tujuh Kinerja Manajerial memperkuat pengaruh kompetensi aparatur terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Kampar. Hasil pengujian hipotesis kedelapan kinerja manajerial memperkuat pengaruh ketaatan pada peraturan perundang terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah kabupaten kampar. Hasil pengujian hipotesis kesembilan kinerja manajerial memperkuat pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah kabupaten kampar</p>

**Lanjutan Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

10	Khairunsyah Yulia efni (2018)	Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, sistem pelaporan, Kompetensi terhadap akuntabilitas kinerja instansi Pemerintah dimediasi oleh Komitmen organisasi	<p>a. Hasil pengujian Menunjukkan bahwa variable Kejelasan sasaran anggaran ada Pengaruh secara langsung terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.</p> <p>b. Hasil pengujian Menunjukkan bahwa variable Sistem pelaporan tidak ada Pengaruh secara langsung Terhadap akuntabilitas kinerja Instansi pemerintah.</p> <p>c. Hasil pengujian Menunjukkan bahwa variable kompetensi ada pengaruh secara langsung terhadap akuntabilitas Kinerja instansi pemerintah.</p> <p>d. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi ada pengaruh secara langsung terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.</p> <p>e. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel kejelasan sasaran anggaran ada pengaruh secara tidak langsung (<i>indirect</i>) terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah melalui komitmen organisasi sebagai faktor mediasi. Komitmen Organisasi sebagai variabel yang Memediasi dengan bentuk Mediasi penuh, yang artinya Tidak ada faktor pemediasi lain Yang mempengaruhi hubungan Antara kejelasan sasaran Anggaran dan akuntabilitas Kinerja instansi pemerintah Selain komitmen organisasi.</p> <p>f. Hasil pengujian menunjukkan Bahwa variabel sistem pelaporan Tidak ada pengaruh secara tidak Langsung (<i>indirect</i>) terhadap Akuntabilitas kinerja instansi Pemerintah melalui komitmen Organisasi sebagai factor Mediasi.</p> <p>g. Hasil pengujian menunjukkan Bahwa variabel kompetensi ada Pengaruh secara tidak langsung (<i>indirect</i>) terhadap akuntabilitas Kinerja instansi pemerintah Melalui komitmen organisasi Sebagai faktor mediasi. Komitmen organisasi sebagai Variabel yang memediasi dengan Bentuk mediasi penuh, yang Artinya tidak ada factor Pemediasi lain yang Mempengaruhi hubungan antara Kompetensi dan akuntabilitas Kinerja instansi pemerintah Selain komitmen organisasi.</p>
----	-------------------------------------	---	--

**Lanjutan Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

11	Ida ayu made dwiki paramitha , Gayatri (2016)	Pengaruh ketepatan sasaran anggaran, sistem pengendalian manajerial sektor publik dan sistem pelaporan pada akuntabilitas kinerja	Hasil penelitian ini juga menunjukkan sistem pelaporan berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja skpd.
12	Sri pebrianti, Nurna aziza (2018)	Effect of clarity of budget objectives, accounting control, reporting systems, compliance with regulation on performance accountability of government agencies	The results of the study show that clear budget targets, accounting controls, reporting systems and compliance with regulations positively influence the performance accountability of 41 regional device organizations in the bengkulu city government.
13	Herika Debora Brahmana , Azhar Maksun, Keulana Erwin (2018)	The effect of implementation of performance budget and internal control on performance accountability with information system as a moderating variable in vertical hospital	The results of this study indicate that simultaneously performance budget implementation and internal control have a significant effect on the performance accountability of agencies of the Vertical Hospital of the Directorate General of Health Services. Partially only performance budget implementation has a significant positive effect on the performance accountability of government agencies, while internal control variables do not affect the performance accountability of government agencies. Information systems as moderating variables cannot strengthen the relationship between performance budget implementation and internal control with the performance accountability of government agencies Vertical Hospital Directorate General of Health Services.
14	Ni kadek rina primayoni, I Made Pradana Adiputra, Edy Sujana (2014)	Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Efektivitas Pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Kasus Pada Skpd Kabupaten Klungkung)	Berdasarkan Hasil penelitian mengenai kejelasan sasaran anggaran dan efektifitas pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah kabupaten klungkung, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut (1) kejelasan sasaran anggaran secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, (2) efektifitas pengendalian internal secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, (3) kejelasan sasaran anggaran dan efektifitas pengendalian internal secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah

**Lanjutan Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

15	Kadek fitria dewi, A.A.G.P widana putra, Ida Bagus Putra Astika (2017)	PengaruhBudayaOrganisasi ,PengendalianInternalDan KejelasanSasaranAnggaranPadaAkuntabilitasKinerja SkpdKabupatenGianyarDenganKomitmenOrganisasi SebagaiVariabelModerasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memperkuat pengaruh budayaorganisasi dan kejelasan sasaran anggaran pada akuntabilitas kinerja SKPD Kabupaten Gianyar. Komitmen organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh pengendalian internal pada Akuntabilitas kinerja SKPD.
----	--	---	--

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan penjelasan tentang bagaimana teoriberhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalahyang penting.dalam memberikan gambaran dalam kerangka konseptual pada bagian ini dapat dikembangkan sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Menurut Munawar (2006) Anggaran daerah harus bisa menjadi tolak ukur pencapaian kinerja yang diharapkan,sehingga perencanaan daerah harus bisa menggambarkan sasaran kinerja secara jelas.kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti olehorang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut.ntuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. aparat akan memiliki informasi yang cukup untuk memeprediksi masa depan dengan tepat, dan ini akan mengurangi resiko terjadinya perbedaan antara anggaran dan realisasi. adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk

menyusun target-target anggaran. selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai organisasi, sehingga semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran anggaran pemerintah daerah akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja pemerintah daerah.

kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. (Arifin, 2012) Hasil Penelitian Anjarwati (2012) menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran memiliki pengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Kewo dan Nuny, 2014) Inkosistensi pemerintah dalam penyusunan anggaran ini dapat memperburuk kinerja dari pemerintah itu sendiri. Sehingga diperlukannya sebuah pembentukan anggaran yang memiliki kejelasan sasaran anggaran yang tepat.

Ketidakjelasan sasaran anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja, implikasinya pada penurunan kinerja yang berarti juga penurunan akuntabilitas kinerja organisasi (Suhartono dan Mochammad, 2006). adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. oleh sebab itu, sasaran anggaran daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab untuk menyusun dan melaksanakan kegiatan anggaran.

## **2. Pengaruh sistem Pengendalian internal terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

Menurut Hansen dan Mowen (2004) menyatakan bahwa pengendalian adalah proses penetapan standar, dengan menerima umpan balik berupa kinerja sesungguhnya dan mengambil tindakan yang diperlukan jika kinerja sesungguhnya berbeda secara signifikan dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Untuk menjamin bahwa anggaran yang telah ditetapkan tersebut dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan organisasi, maka perlu diterapkan pengendalian. Pengendalian intern adalah proses yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak mengenai pencapaian tujuan manajemen tentang reliabilitas pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Pengendalian internal yang efektif dalam suatu pemerintahan akan mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang baik, sehingga akan memberikan keyakinan yang memadai bagi terciptanya pengamanan aset negara dan keandalan laporan keuangan daerah pemerintah, dalam hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. (Kadek et al., 2014)

Pengendalian internal yang efektif dalam pemerintahan akan mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang baik, sehingga terciptanya keefesienan terhadap penggunaan sumber daya yang digunakan (Primayona, dkk. 2014). Inspektorat daerah menjadi pengawas internal pada sistem pemerintahan di daerah. Inspektorat memiliki fungsi sebagai pengontrol atas penggunaan keuangan dan kinerja dari instansi pemerintah. Hal ini tertuang dalam Peraturan Presiden

Nomor 29 Tahun 2014 yang menjelaskan bahwa aparat pengawasan intern Pemerintah (APIP) pada pemerintah daerah memiliki tugas untuk melaksanakan revidi atas laporan kinerja demi terciptanya sebuah keyakinan atas keterandalan laporan kinerja. dengan adanya keterlibatan pihak pengawas dalam sistem pengendalian internal, dalam hal ini aparat pengawasan internal pemerintahan, diharapkan dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja pada instansi pemerintah

### **3. Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

Komitmen karyawan atau sumber daya manusia (SDM) dalam pelaksanaan proses penganggaran sangat diperlukan untuk mendapat hasil yang optimal. hal ini selaras dengan pengertian goal setting theory dan stewardship theory. Goal Setting Theory menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. jika seorang individu berkomitmen dengan sasaran tertentu, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. dengan adanya komitmen yang kuat akan memaksimalkan kinerja agar tercapai kejelasan sasaran anggaran yang dikehendaki.

(Arifin, 2012) partisipasi penyusunan anggaran meningkatkan identifikasi para karyawan tidak hanya dengan sasaran anggaran tapi juga dengan tujuan organisasi karena komitmen organisasi mencakup penerimaan dan kepercayaan akan nilai dan tujuan organisasi, maka partisipasi anggaran meningkatkan komitmen organisasi. sehingga apabila para pemerintah daerah diberi kesempatan

untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran maka secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. penelitian Kusumaningrum (2010), Herawati (2011), Anjarwati (2012), Rohman dan Kaltsum (2013) membuktikan secara empiris bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (AKIP).

#### **4. Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh sistem Pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

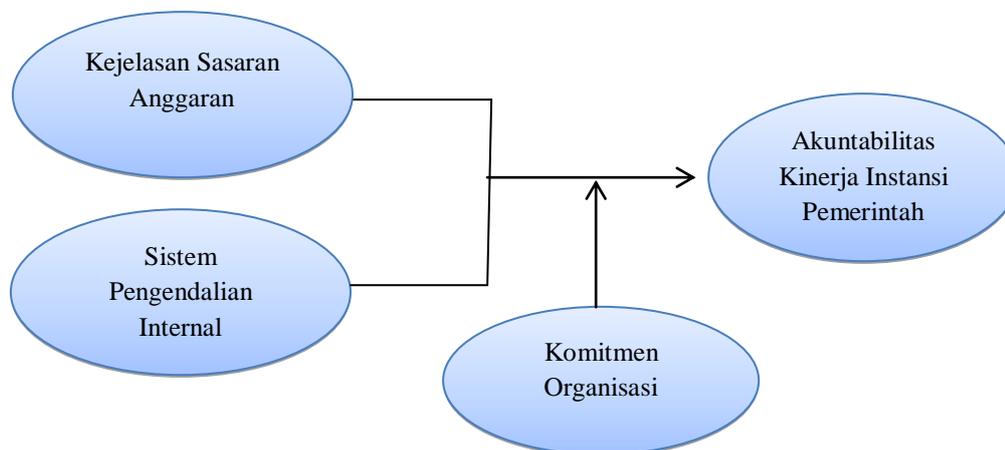
Komitmen organisasi merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan (Chong et al., 2002). Goal-setting theory mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2008:237). jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi, maka hal tersebut akan dapat mempengaruhi tindakan dan kinerjanya, yaitu menggunakan kapasitasnya untuk menghasilkan kinerja yang berkualitas. begitu pula sebaliknya jika memiliki komitmen yang rendah. melalui dukungan sistem pengendalian intern yang memadai, sumber daya manusia akan menggunakan kemampuannya untuk memper tanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. kedua konsep diatas menggambarkan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor internal (internal side) dalam diri setiap pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai bersangkutan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. sedangkan sistem pengendalian intern merupakan faktor eksternal (eksternal side)

yang dirancang untuk dilaksanakan oleh setiap pegawai agar tujuan dan sasaran organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. (Dewi et al., 2017)

Goal-setting theory mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2008:237). Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi, maka hal tersebut akan dapat mempengaruhi tindakan dan kinerjanya, yaitu menggunakan kapasitasnya untuk menghasilkan kinerja yang berkualitas. begitu pula sebaliknya jika memiliki komitmen yang rendah. melalui dukungan sistem pengendalian intern yang memadai, sumber daya manusia akan menggunakan kemampuannya untuk memper tanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. kedua konsep diatas menggambarkan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor internal (internal side) dalam diri setiap pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai bersangkutan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi.

Sedangkan sistem pengendalian intern merupakan faktor eksternal (eksternal side) yang dirancang untuk dilaksanakan oleh setiap pegawai agar tujuan dan sasaran organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Ramandei (2009), Kusumaningrum (2010), Rohman dan Kaltsum (2013), serta Herman (2015) membuktikan bahwa pengendalian internal berpengaruh signifikan pada akuntabilitas kinerja.

Dari berbagai uraian di atas, keterkaitan antar variabel dalam penelitian ini secara ringkas dapat dilihat melalui kerangka konseptual seperti yang ditampilkan berikut ini :



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka konseptual teoritis di atas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah daerah kabupaten simalungun.
2. Sistem pengendalian internal berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah daerah kabupaten simalungun.
3. Komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating di pemerintah kabupaten simalungun.
4. Komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh sistem pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja pada pemerintah kabupaten simalungun

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2012).

Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, atau data kuantitatif yang diangkakan (*scoring*). Jadi data kuantitatif merupakan data yang memiliki kecenderungan dapat dianalisis dengan cara atau teknik statistik atau pertanyaan yang diberi bobot dimana pertanyaan yang di siapkan oleh peneliti setiap pertanyaan berkaitan dengan masalah penelitian. (Sugiyono, 2010)

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Metode asosiatif. Menurut (Azuar, 2013) menyatakan penelitian asosiatif adalah penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki keterkaitan atau berhubungan dengan variabel lain, atau apakah suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lainnya, atau apakah suatu variabel menjadi sebab perubahan variabel lainnya.



### **3.3 Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

(Sugiyono, 2010) mengatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. populasi merupakan kelompok orang, kejadian, atau peristiwa yang menjadi perhatian para peneliti untuk diteliti. Menurut (Sugiyono, 2010), menyatakan pengertian populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek, atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. populasi pada penelitian ini berjumlah 32 Organisasi Perangkat Daerah pada Pemerintah Kabupaten Simalungun.

#### **3.3.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. adapun penentuan jumlah sampel yang digunakan oleh penulis ini adalah dengan metode sensus berdasarkan pada ketentuan (Sugiyono, 2010) yang mengatakan bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel istilah lain dan sampel jenuh adalah sensus.

Pada penelitian ini seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian, yaitu sebanyak 32 OPD Pemerintah Daerah Kabupaten Simalungun yang setiap OPD diambil 3 orang dalam satu Organisasi Perangkat Daerah, yaitu Kepala/Sekretaris Dinas, Kasubag Keuangan dan Bendahara yang berjumlah 96 orang yang dijadikan Responden.

Berikut ini adalah nama-nama organisasi perangkat daerah yang menjadi sampel pada penelitian ini.

**Tabel 3.2**  
**OPD Pada Pemerintah Kabupaten Simalungun**

No.	OPD Pada Pemerintah Kabupaten Simalungun
1.	Sekretariat Daerah Kabupaten
2.	Sekretariat DPRD
3.	Inspektorat Daerah Kabupaten Simalungun
4.	Dinas Pendidikan
5	Dinas Kesehatan
6	Dinas Pekerja Umum, Perumahan dan Penataan Ruang
7	Dinas Sosial
8	Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
9	Dinas Ketahanan Pangan, Perikanan dan Peternakan
10	Dinas Lingkungan Hidup
11	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
12	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Nagori
13	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
14	Dinas Perhubungan

**Lanjutan Tabel 3.2**  
**OPD Pada Pemerintah Kabupaten Simalungun**

15	Dinas Komunikasi dan Informatika
16	Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah
17	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu
18	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan
19	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata
20	Dinas Pertanian
21	Dinas Perindustrian dan Perdagangan
22	Satuan Polisi Pamong Praja
23	Dinas Tenaga Kerja
24	Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah
25	Dinas Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah
26	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
27	Badan Pendapatan Daerah
28	Badan Penanggulangan Bencana Daerah
29	Sekretariat Dewan Pengurus KORPRI
30	Administrator Kawasan Ekonomi Khusus Sei Mangkei
31	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
32	Rumah Sakit Umum Daerah Perdagangan
TOTAL	32 OPD Pemerintah Kabupaten Simalungun

Sumber: <http://www.simalungunkab.go.id> (2020)

### **3.4 Definisi Operasional Variable**

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010) Sesuai dengan judul penelitian yang dipilih penulis yaitu Pengaruh Kejelasan Sasara Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Kompetensi terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Peerinttah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. maka penulis mengelompokan variabel yang digunakan dalam penelitian ini menjadi variabel independen adalah Kejelasan Sasaran Anggaran (X1), Sistem Pengendalian Internal (X2) adalah Akuntabilitas Kinerja (Y) sedangkan Variabel Moderasi nya adalah Komitmen Organisasi (Z).

#### **1. Kejelasan Sasaran anggaran(X1)**

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapain sasaran tersebut (Urip Santoso, 2008). adanya kejelasan sasaran anggaran secara spesifik akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi sehingga mendorong pegawai untuk melakukan yang terbaik dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya (Paramitha & Gayatri, 2016).

## **2. Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (X2)**

Sistem Pengendalian Intern dalam Peraturan Pemerintah ini dilandasi pada pemikiran bahwa Sistem Pengendalian Intern melekat sepanjang kegiatan, dipengaruhi oleh sumber daya manusia, serta hanya memberikan keyakinan yang memadai, bukan keyakinan mutlak (Sari, 2015).

Menurut (Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, 2008) tentang sistem pengendalian intern 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 melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset Negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

(Darmawan, 2016) berpendapat bahwa sistem pengendalian intern terdiri atas kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak terhadap manajemen bahwa organisasi telah mencapai tujuan dan sasarannya. kebijakan dan prosedur ini seringkali disebut pengendalian dan secara kolektif membentuk pengendalian entitas tersebut. jadi, dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian intern merupakan kumpulan-kumpulan dari bagian-bagian yang tidak terpisah yang dijalankan oleh semua pihak yang ada di dalam organisasi tersebut sehingga tujuan akhir yang ditetapkan bersama berjalan efektif dan efisien.

### **3. Akuntabilitas Kinerja (Y)**

Akuntabilitas adalah perwujudan pertanggungjawaban seseorang atau unit organisasi, dalam mengelola sumber daya yang telah diberikan dan dikuasai dalam rangka pencapaian tujuan melalui suatu media berupa laporan akuntabilitas kinerja secara periodic (Setyawan, 2017).

Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan salah satu bagian isu kebijakan yang strategis di Indonesia saat ini karena perbaikan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah berdampak pada upaya terciptanya *goodgovernance* (Khairunsyah & Efni, 2018).

### **4. Komitmen Organisasi (Z)**

Menurut (Luthans, 2006) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. komitmen organisasi menurut Modway *et al.* (1982) bahwa komitmen organisasi merupakan itikad yang kuat seseorang untuk terlibat dalam suatu organisasi, yang terdiri dari keyakinan yang sungguh-sungguh akan tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemampuan untuk berusaha atau berbuat sesuai demi kepentingan organisasi, Keinginan yang kuat untuk terus menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi dapat merefleksikan kekuatan mengenai keterlibatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi. keterlibatan dan kesetiaan tersebut biasanya dipengaruhi oleh beberapa besar pekerjaan yang dibebankan pada karyawan/bawahan sesuai dengan harapan mereka (Verawati & Utomo, 2011).

**Tabel 3.3 Definisi Operasional**

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Skala Penelitian
1	Kejelasan sasaran Anggaran.	Dalam penyusunan rencana anggaran haruslah memenuhi kriteria bahwa anggaran telah disusun berdasarkan penetapan tujuan, standart kinerja, jangka waktu dan sasaran prioritas (Locke & Latham, 2002).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tujuan</li> <li>2. Kinerja</li> <li>3. Standar</li> <li>4. Jangka Waktu</li> <li>5. Sasaran prioritas</li> <li>6. Tingkat kesulitan</li> <li>7. Koordinasi</li> </ol>	Ordinal
2	Sistem pengendalian Intern Pemerintah	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 melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.(Peraturan Pemerintah Nomor 60, 2008)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan pengendalian</li> <li>2. Penilaian resiko</li> <li>3. Pengendalian Aktivitas</li> <li>4. Sistem informasi dan komunikasi</li> <li>5. Pemantauan</li> </ol>	Ordinal
3	Akuntabilitas Kinerja	Akuntabilitas kinerja adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban (Menurut LAN & BPKP, 2000)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ekonomis dan Efisiensi Penghargaan</li> <li>2. Efektivitas</li> <li>3. Outcome</li> </ol>	Ordinal
4	Komitmen Organisasi	Komitmen Organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.(Luthans, 2006)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komitmen afektif</li> <li>2. Komitmen kontinu</li> <li>3. Komitmen normatif</li> </ol>	Ordinal

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data primer dalam penelitian ini yaitu data yang diperoleh dan harus diolah kembali, yakni kuesioner. dalam melakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan masalah yang akan dibahas dilakukan langsung dengan cara metode kuesioner. Menurut (Sugiyono, 2010), metode kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Skala yang dipakai dalam penyusunan adalah skala likert. Menurut (Sugiyono, 2010), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala likert juga dapat dianggap sebagai bagian dari interval (Imam, 2013). Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pertanyaan dengan skala penilaian sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Bobot Skala Likert**

<b>Kategori Pertanyaan/Pernyataan</b>	<b>Skala Likert</b>
Sangat Memadai	5
Memadai	4
Kurang Memadai	3
Tidak Memadai	2
Sangat Tidak Memadai	1

Sumber : Sugiyono 2016

### **3.5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas**

Umar (2008), menjelaskan bahwa jumlah responden untuk diuji minimal 30 orang. Jumlah minimal 30 orang sampel ini membuat distribusi skor (nilai) akan lebih mendekati kurva normal. Sebelum kuesioner dibagikan, terlebih dahulu peneliti melakukan pra sampling kepada 30 responden untuk uji validitas dan reliabilitas kuesioner. Responden yang terlibat dalam uji tersebut adalah 5 OPD dikabupaten Asahan yaitu, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, Dinas pendidikan, Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah, Bappeda dan dinas Pertanian . untuk mempermudah menguji validitas angket dan reliabilitas angket akan dibantu dengan menggunakan SEM PLS versi 3.0.

#### **3.5.1.1 Uji Validitas**

Menurut (Sugiyono, 2010) Valid berarti instrumen yang digunakan untuk mendapatkan data dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. jadi validitas ingin mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah kita buat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak kita ukur (Ghozali, 2012). untuk mengetahui kelayakan butir-butir pertanyaan dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel maka dilakukan uji validitas (Nugroho, 2005). *Diskriminant Validity* (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Untuk mengukur validitas diskriminan dapat dilihat dari, *Fornell-Larcker*

*Cirteiron*, *Cross Loadings*, *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT). Namun demikian, dalam website smartpls, pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT). Jika nilai HTMT < 0,90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi 2018).

**Tabel 3.5**

*Diskriminan Validity*

	X1	X2	Z	Y
X1				
X2	<b>0,884</b>			
Z	<b>0,786</b>	<b>0,820</b>		
Y	<b>0,675</b>	<b>0,667</b>	<b>0,881</b>	

Sumber : Diolah dari data penelitian, 2021

Berdasarkan gambar pada tabel 3.6 diatas diperoleh hasil bahwa nilai *Heroit-Monotrait Ratio* (HTMT) seluruh variabel konstruk < 0.90, maka seluruh nilai variabel construct pada penelitian ini adalah valid.

### 3.5.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2012). sejalan dengan pendapat Nugroho (2005), reliabilitas (keandalan) merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk- konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. *Construct reliability* dan *validity* adalah pengujian untuk

mengukur kehandalan suatu konstruk. kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria reliability dan validity dapat dilihat dari (*Cronbach Alpha* > 0,7, *Rho\_A* > 0,7), (*Composite Reliability* > 0,6), dan (*Average Variance Extracted* /AVE > 0,5).

**Tabel 3.6**  
***Construct Reliability dan Validity***

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Reliabilitas Komposit</i>	<i>Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)</i>
X1	0,955	0,952	0,960	0,649
X2	0,980	0,982	0,981	0,641
Z	0,963	0,967	0,967	0,647
Y	0,870	0,875	0,907	0,661

Sumber : Diolah dari data penelitian, 2021

Berdasarkan data *Construct Reliability* dan *Validity* pada tabel diperoleh hasil bahwa variabel X1, X2, Z, dan Y memiliki nilai *Cronbach Alpha* dan *Rho\_A* > 0,7, nilai *Composite Reliability* > 0,6 dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,5. Maka seluruh variabel adalah *realyable*.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

#### **3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif**

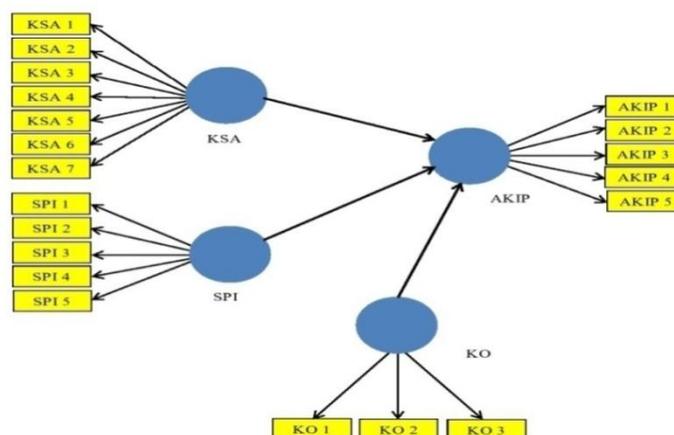
Menurut Sanusi (2011) Teknik analisis data adalah mendeskripsikan teknik analisis apa yang akan digunakan oleh peneliti untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan, termasuk pengujiannya. Penelitian dengan metode analisis deskriptif kuantitatif ini merupakan metode yang dilakukan dengan pengumpulan, mengolah, menyajikan, dan menganalisa data ukuran keterpusatan data berupa rata – rata, maksimum, minimum, standart deviasi dan sebaran data

(distribusi frekuensi) sehingga diperoleh gambaran yang sebenarnya mengenai masalah yang diteliti.

### 3.6.2 Analisis SEM ( *Struktural Equation Modelling* )

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode *Structure Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Alat bantu yang digunakan adalah *software SmartPls ver. 3.0. for windows*

Berikut ini adalah model struktural dari perumusan masalah tersebut :



**Gambar 3.1 Model Struktural PLS**

### 3.6.3 Evaluasi Model

Menurut (Widarjono, 2015) analisis jalur di dalam PLS SEM menjelaskan hubungan antara variabel laten dan indikator didalam *outer* model. PLS SEM bertujuan untuk meminimalkan perbedaan antara nilai prediktif dan aktual dari variabel dependen. estimasi parameter yang didapat dengan *Partial Least Square* (PLS) dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah *weigh estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan

variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, *PartialLeast Square* (PLS) menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi *means* dan lokasi (konstanta).

Ada dua evaluasi model PLS SEM yaitu evaluasi model pengukuran (*outermodel*) dan model struktural (*inner model*).

### **1. Evaluasi Outer Model atau Measurement Model**

Analisis model pengukuran (*Outer Model*) bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang diteliti, validitas (ketepatan), dan reliabilitas (kehandalan) dari suatu variabel.

### **2. Evaluasi Inner Model**

Analisis model struktural atau (*inner model*) bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Bagian yang perlu dianalisis dalam model struktural yakni, koefisien determinasi (R-Square) dan pengujian hipotesis koefisien determinasi (*R-Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu model. dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur. Jika nilai  $R^2 = 0,75$  maka model adalah substantiasial (kuat), jika  $R^2 = 0.50$  maka model adalah moderate (sedang), jika  $R^2 = 0,25$  maka model adalah lemah (Juliandi, 2018).

### 3.6.4 $f^2$ ( $f^2$ -Square)

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen).

Perubahan nilai F-Square saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak yang substantive pada konstruk endogen. kriterianya jika  $f^2 = 0,02$  mengindikasikan efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen, jika  $f^2 = 0,15$  mengindikasikan efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap variabel endogen, jika  $f^2 = 0,35$  mengindikasikan efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen (Cohen dalam Juliandi 2018).

### 3.6.5 Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). kriteria pengukuran pengaruh langsung dapat menggunakan nilai dari koefisien jalur (*Path Coefficient*). Jika nilai koefisien jalur adalah positive maka nilai dari suatu variabel terhadap variabel lainnya adalah searah sehingga jika nilai suatu variabel eksogen meningkat, maka nilai dari variabel endogen akan meningkat. jika nilai koefisien jalur adalah negative maka pengaruh dari suatu variabel terhadap variabel lainnya adalah berlawanan arah, sehingga jika nilai variabel eksogen meningkat maka nilai variabel endogen akan menurun. (Juliandi, 2018).

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil

##### 4.1.1 Deskripsi Data

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Simalungun terhadap 96 orang responden, pada saat melakukan pengumpulan data kembali, peneliti hanya memperoleh data sebanyak 70 orang responden. Berdasarkan data tersebut diperoleh deskripsi data yang tertera pada table berikut:

##### 1. Karakteristik Responden

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent
Laki-Laki	44	62.86	62.86
Perempuan	26	37.14	37.14
Total	70	100	100

Berdasarkan hasil dari table 4.1 diketahui bahwa jumlah responden laki-laki lebih banyak yaitu 44 orang dibandingkan dengan responden perempuan dengan jumlah 26 orang dengan tingkat persentase 62.86% dan 37,14% pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Simalungun. Tabel 4.2

**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent
21 Tahun s/d 30 Tahun	32	45.71	45.71
31 Tahun s/d 40 Tahun	24	34.29	34.29
41 Tahun S/d 50 Tahun	14	20.00	20.00
Total	70	100	100

Dari tabel 4.2 diatas dapat diketahui usia rata-rata responden pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Simalungun. Responden dengan rentang usia 21 tahun sampai dengan 30 tahun berjumlah 32 orang, dengan tingkat presentase sebesar 45,71% . Selanjudnya responden dengan rentang usia 31 sampai dengan 40 tahun sebanyak 24 orang dengan tingkat persentase 34,29% dan responden dengan usia 41 sampai dengan 50 tahun berjumlah 14 orang dengan tingkat persentase 20%. Hal ini menunjukkan rata-rata responden pada penelitian ini berusia 21-30 tahun.

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent
S1 (Strata Satu)	53	75.71	75.71
S2 (Magister)	17	24.29	24.29
Total	70	100	100

Berdasarkan tabel 4.3 diatas diketahui rentang tingkat pendidikan rata-rata responden pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Simalungun yaitu pada tingkat S1 (strata satu) dengan jumlah 53 orang dan S2 (Magister) dengan jumlah 17 orang dengan persentase 75,71% dan 24,29%. Tidak terdapat pegawai yang dijadikan responden pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Simalungun dengan tingkat pendidikan S3 (Doctor) maupun pegawai dengan tingkat pendidikan dibawah S1 (strata satu).

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Kurang Dari 6 Tahun	12	17.14	17.14
6 s/d 10 tahun	43	61.43	61.43
11 s/d 15 tahun	14	20.00	20.00
16 s/d 20 tahun	1	1.43	1.43
Total	70	100	100

Berdasarkan tabel 4.4 diatas diketahui rentang masa kerja responden pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Simalungun. Responden dengan rentang masa kerja kurang dari 6 (enam) tahun berjumlah 12 orang dengan tingkat persentase 17,14%, kemudian responden dengan rentang masa kerja 6 (enam) sampai dengan 10 tahun berjumlah 43 orang dengan tingkat persentase 61,43%, dan responden dengan rentang masa kerja 11 sampai dengan 15 tahun berjumlah 14 orang dengan tingkat persentase 20 %. Selain itu terdapat juga responden dengan rentang masa kerja 16 sampai dengan 20 tahun berjumlah satu orang dengan tingkat persentase 1.43%. Tidak terdapat responden pada penelitian ini dengan rentang masa kerja lebih dari 20 tahun.

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan**

	Frequency	Percent	Valid Percent
Kepala Dinas	9	12.86	12.86
Sekretaris Kedinasan	8	11.43	11.43
Kasubag Keuangan	15	21.43	21.43
Bendahara Pengeluaran	34	48.57	48.57
Staff Pegawai	4	5.71	5.71
Total	70	100	100

Berdasarkan tabel 4.5 diatas diketahui jabatan dari responden pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Simalungun. Responden dengan jabatan Kepala dinas berjumlah 9 (Sembilan) orang dengan persentase sebesar 12,86%, kemudian responden dengan jabatan Sekretaris kedinasan berjumlah 8 (delapan) orang dengan tingkat persentase 11,43%. Selanjutnya responden dengan jabatan kasubag keuangan berjumlah 15 orang dengan tingkat persentase 21,43%, Responden dengan jabatan bendahara pengeluaran berjumlah 34 orang dengan persentase 48,57% dan responden dengan jabatan staf pegawai berjumlah 4 (empat) orang dengan persentase 5,71%.

**Tabel 4.6**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Jabatan**

	Frequency	Percent	Valid Percent
kurang dari satu tahun	15	21.43	21.43
1 s/d 2 tahun	35	50.00	50.00
3 s/d 5 tahun	20	28.57	28.57
Total	70	100	100

Berdasarkan tabel 4.6 diatas diketahui rentang masa jabatan dari responden pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Simalungun. Resonden dengan masa jabatan kurang dari satu tahun berjumlah 15 orang dengan tingkat persentase 21,43%, kemudian responden dengan masa jabatan satu sampai dengan dua tahun berjumlah 35 orang dengan tingkat persentase 50%, dan responden dengan masa jabatan 3 sampai dengan 5 tahun berjumlah 20 orang dengan persentase sebesar 28,57%. Tidak terdapat responden denga tingkat masa jabatan melebihi lima tahun.

## 2. Karakteristik Kriteria Jawaban Responden

Deskripsi hasil penelitian merupakan tanggapan responden yang mengisi kuesioner mengenai Pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan system pengendalian intern terhadap kinerja OPD dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating pada Pemerintah Kabupaten Simalungun. Akan dilihat mengenai kecenderungan jawaban responden atas masing-masing variabel penelitian. Kecenderungan jawaban responden ini dapat dilihat dari bentuk statistik deskriptif dari masing-masing variabel. Analisis deskriptif tersebut dijabarkan kedalam Rentang Skala sebagai berikut:

$$RS = \frac{m-n}{b}$$

keterangan :

rs = rentang skala

m = jumlah skor tertinggi pada skala

n= jumlah skor terendah pada skala

b= jumlah kelas atau kategori yang dibuat

Perhitungan tersebut adalah :  $RS = \frac{5-1}{5} = 0,80$

Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
**Skala**

Interval Kuisisioner	Kategori
1,00 - 1,80	Sangat Tidak Baik/Sangat rendah
1,81 - 2,60	Tidak Baik/Rendah
2,61 - 3,40	Cukup Baik/Sedang
3,41 - 4,20	Baik/Tinggi
4,21 - 5,00	Sangat Baik/Sangat Tinggi

Hasil pengujian deskriptif yang dilakukan terhadap variabel Kejelasan Sasaran Anggaran diperoleh hasil data yang dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 4.8**  
**Deskripsi Jawaban Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran**

Indikator	No	Pernyataan	Tanggapan					Rata-rata Skor	Kategori	
				TB	KB	CB	B			SB
Tujuan	1	Pemerintah daerah membuat secara terperinci tugas-tugas yang harus dikerjakan	F	0	8	15	26	21	3.86	Baik
			%	0	11.4	21.4	37.1	30.0		
			Skor	0	16	45	104	105		
	2	Pemerintah membuat tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik	F	0	7	16	27	20	3.86	Baik
			%	0	10.0	22.9	38.6	28.6		
			Skor	0	14	48	108	100		
Kinerja	3	Pemerintah daerah menyatakan kinerja dalam bentuk pernyataan yang dapat diukur	F	0	9	16	24	21	3.81	Baik
			%	0	12.9	22.9	34.3	30.0		
			Skor	0	18	48	96	105		
Standart	6	Pemerintah daerah menentukan standar kinerja	F	0	11	13	18	28	3.90	Baik
			%	0	15.7	18.6	25.7	40.0		
			Skor	0	22	39	72	140		
	7	Pemerintah daerah menetapkan jangka waktu yang dibutuhkan untuk pengerjaan	F	0	8	16	25	21	3.84	Baik
			%	0	11.4	22.9	35.7	30.0		
			Skor	0	16	48	100	105		
Sasaran Prioritas	8	Pemerintah daerah menetapkan sasaran yang prioritas	F	0	8	16	16	30	3.97	Baik
			%	0	11.4	22.9	22.9	42.9		
			Skor	0	16	48	64	150		
Tingkat Kesulitan	11	Pemerintah daerah menetapkan Sasaran dalam satuan ukuran tertentu sehingga memudahkan penilaian	F	0	4	18	24	24	3.97	Baik
			%	0	5.7	25.7	34.3	34.3		
			Skor	0	8	54	96	120		
Koordinasi	13	Pemerintah daerah menetapkan kebutuhan komunikasi	F	0	3	22	20	25	3.96	Baik
			%	0	4.3	31.4	28.6	35.7		
			Skor	0	6	66	80	125		
Total Rata-Rata							31.17	Baik		

Sumber : Diolah dari data penelitian, 2021

Berdasarkan data pada tabel 4.8 diketahui rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variabel Kejelasan Sasaran Anggaran yang di ukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran.

Tanggapan responden terhadap variabel Kejelasan Sasaran Anggaran yang di ukur dengan enam indikator (tujuan, kinerja, standart kerja, sasaran prioritas, tingkat kesulitan, dan koordinasi) yang dinyatakan dalam bentuk pertanyaan dengan perolehan hasil total rata-rata penilaian sebesar 31,17 yang termaksud dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan Kejelasan Sasaran Anggaran pada OPD Pemerintah Provinsi Sumatera Utara telah dilakukan dengan baik.

Hasil pengujian deskriptif yang dilakukan terhadap variabel Kejelasan Sasaran Anggaran diperoleh hasil data yang dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 4.9**  
**Deskripsi Jawaban Variabel Sistem Pengendalian Internal**

Indikator	No	Pernyataan	Tanggapan					Rata-rata Skor	Kategori	
				TS	KS	CS	S			SS
Lingkungan Pengendalian	1	Pemerintah Daerah telah memiliki kode etik yang komprehensif	F	0	5	18	33	14	3.80	Setuju
			%	0	7.1	25.7	47.1	20.0		
			Skor	0	10	54	132	70		
	2	Tindakan disiplin atau sanksi atas pelanggaran disampaikan kepada instansi yang mengurus masalah kepegawaian	F	0	8	16	31	15	3.76	Setuju
			%	0	11.4	22.9	44.3	21.4		
			Skor	0	16	48	124	75		
Penilaian	11	Identifikasi risiko sudah ditetapkan dalam bentuk dokumen	F	0	9	15	22	24	3.87	Setuju
			%	0	12.9	21.4	31.4	34.3		
			Skor	0	18	45	88	120		
	13	Kinerja ditetapkan berbasis manajemen risiko	F	0	7	18	23	22	3.86	Setuju
			%	0	10.0	25.7	32.9	31.4		
			Skor	0	14	54	92	110		

**Lanjutan Tabel 4.9**  
**Deskripsi Jawaban Variabel Sistem Pengendalian Internal**

Indikator	No	Pernyataan	Tanggapan					Rata-rata Skor	Kategori	
			F	TS	KS	CS	S			SS
Kegiatan Pengendalian	16	Ada mekanisme untuk mereview kinerja	F	0	5	21	23	21	3.86	Setuju
			%	0	7.1	30.0	32.9	30.0		
			Skor	0	10	63	92	105		
Kegiatan Pengendalian	22	Pencatatan dan dokumentasi dilakukan secara lengkap dan akurat dan memungkinkan dilakukannya penelusuran	F	0	9	16	23	22	3.83	Setuju
			%	0	12.9	22.9	32.9	31.4		
			Skor	0	18	48	92	110		
Informasi dan Komunikasi	26	Terdapat saluran komunikasi bagi setiap orang untuk melaporkan adanya penyimpangan	F	0	7	17	27	19	3.83	Setuju
			%	0	10.0	24.3	38.6	27.1		
			Skor	0	14	51	108	95		
Pemantauan	27	Pemerintah Daerah memiliki unit kerja yang melakukan pemantauan atas pelaksanaan seluruh kegiatan	F	0	7	19	28	16	3.76	Setuju
			%	0	10.0	27.1	40.0	22.9		
			Skor	0	14	57	112	80		
Total Rata-Rata							30.56	Baik		

Sumber : Diolah dari data penelitian, 2021

Berdasarkan data pada tabel 4.9 diperoleh hasil deskriptif rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variabel Sistem Pengendalian Intern yang diukur dengan menggunakan beberapa pengukuran (Lingkungan Pengendalian, Penilaian, Kegiatan pengendalian, Informasi dan Komunikasi, Dan Pemantauan) yang kemudian dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Perolehan total rata-rata penilaian sebesar 30,56 yang termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan pelaksanaan system pengendalian intern pada OPD Pemerintah Kabupaten Simalungun telah dilakukan dengan baik.

**Tabel 4.10**  
**Deskripsi Jawaban Variabel Komitmen Organisasi**

Indikator	No	Pernyataan	Tanggapan					Rata-rata Skor	Kategori	
			F	TB	KB	CB	B			SB
Komitmen Efektif	1	Saya merasa senang untuk menghabiskan karir saya di organisasi ini	F	0	9	34	24	3	3.30	Cukup Baik
			%	0	12.9	48.6	34.3	4.3		
			Skor	0	18	102	96	15		
	2	Saya merasa bangga menjadi bagian di organisasi ini.	F	0	11	42	14	3	3.13	Cukup Baik
			%	0	15.7	60.0	20.0	4.3		
			Skor	0	22	126	56	15		
	6	Saya tidak mempunyai ikatan emosi dengan organisasi ini	F	0	13	26	17	14	3.46	Cukup Baik
			%	0	18.6	37.1	24.3	20.0		
			Skor	0	26	78	68	70		
	7	Organisasi ini banyak memiliki makna pribadi bagi saya	F	0	13	42	12	3	3.07	Cukup Baik
			%	0	18.6	60.0	17.1	4.3		
			Skor	0	26	126	48	15		
Komitmen Kontinew	8	Saya tetap percaya dan loyal kepada satu organisasi	F	0	10	31	27	2	3.30	Cukup Baik
			%	0	14.3	44.3	38.6	2.9		
			Skor	0	20	93	108	10		
	9	Berpindah dari satu organisasi ke organisasi lainnya sangat tidak terlihat etis bagi saya	F	0	10	32	25	3	3.30	Cukup Baik
			%	0	14.3	45.7	35.7	4.3		
			Skor	0	20	96	100	15		
Komitmen Normatif	14	Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi sekarang, walaupun saya ingin	F	0	7	36	23	4	3.34	Cukup Baik
			%	0	10.0	51.4	32.9	5.7		
			Skor	0	14	108	92	20		
	16	Saat ini, tetap bersama organisasi merupakan kebutuhan yang sangat saya inginkan	F	0	7	36	23	4	3.34	Cukup Baik
			%	0	10.0	51.4	32.9	5.7		
			Skor	0	14	108	92	20		
Total Rata-Rata							26.24	Cukup Baik		

Berdasarkan data pada tabel 4.10 diketahui rata-rata karakteristik tanggapan dari responden terhadap variabel Komitmen Organisasi yang di ukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran.

Tanggapan responden terhadap variabel Komitmen Organisasi yang diukur dengan tiga indikator yaitu (komitmen afektif, komitmen kontiniu, dan komitmen normatif) yang dinyatakan kedalam bentuk pernyataan. Hasil pengujian deskripsi diperoleh hasil rata-rata penilaian sebesar 26,24 yang termaksud dalam kategori sedang atau cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai pada OPD Pemerintah Kabupaten Simalungun belum sepenuhnya memiliki komitmen organisasi yang baik dalam melakukan aktivitas keorganisasian.

**Tabel 4.11**  
**Deskripsi Jawaban Variabel Akuntabilitas Kinerja**

Indikator	No	Pernyataan	Tanggapan					Rata-rata Skor	Kategori	
			F	TB	KB	CB	B			SB
Ekonomis dan Efisiensi	1	Sumber daya organisasi telah diperoleh, dilindungi dan digunakan secara hemat dan efisien	F	0	9	27	22	12	3.53	Baik
			%	0	12.9	38.6	31.4	17.1		
			Skor	0	18	81	88	60		
	2	Kepatuhan terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berkaitan dengan hemat dan efisiensi sudah terlaksana dengan baik	F	0	9	25	25	11	3.54	Baik
			%	0	12.9	35.7	35.7	15.7		
			Skor	0	18	75	100	55		
Efektifitas	3	Tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sudah baik	F	0	9	27	21	13	3.54	Baik
			%	0	12.9	38.6	30.0	18.6		
			Skor	0	18	81	84	65		
	4	Kesesuaian antara program atau kegiatan dengan visi serta misi instansi Pemerintah sudah baik	F	0	8	26	23	13	3.59	Baik
			%	0	11.4	37.1	32.9	18.6		
			Skor	0	16	78	92	65		
Out come	5	Dampak seluruh program atau kegiatan yang telah dilaksanakan terhadap masyarakat sudah maksimal	F	0	10	28	19	13	3.50	Baik
			%	0	14.3	40.0	27.1	18.6		
			Skor	0	20	84	76	65		
Total Rata-Rata							17.70	Baik		

Sumber : Diolah dari data penelitian, 2021

Berdasarkan data pada tabel 4.6 diketahui tanggapan responden terhadap variabel akuntabilitas Kinerja OPD yang di ukur dengan enam indikator pengukuran (Ekonomis dan efisiensi, Efektifitas, Out Come) yang dinyatakan kedalam bentuk pernyataan. Hasil pengujian deskripsi menunjukkan rata-rata penilaian sebesar 17,70, yang termaksud dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa akuntabilitas kinerja yang OPD Pemerintah Kabupaten Simalungun telah tercapai dengan baik.

#### **4.1.2 Teknik Analisis Data**

##### **1. Analisis model pengukuran (*Outer Model*)**

Analisis model pengukuran (*Outer Model*) bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang diteliti, validitas (ketepatan), dan reliabilitas (kehandalan) dari suatu variabel.

##### *a. Construct Validity and Reliability*

*Construct Validity and Reliability* adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria reliability dan validity dapat dilihat dari *Cronbach Alpha* > 0,7 (Nunnally, Bernstein, Trinchera, & Amato 1994), *Rho\_A* > 0.7 (Vinzi, Trinchera & Amato 2010), *Composite Reliability* > 0,6 (Bagozzi dan Yi 1998), (Chin & Dibbern 2010), *Average Variance Extracted (AVE)* > 0,5 (Fornell & Larcker 1981 Bagozzi dan Yi 1998; Chin & Dibbern 2010; Abdillah dan Hartono 2015)..

**Tabel 4.12*****Construct validity dan Reliability***

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
X1	0,754
X2	0,793
Z	0,714
Y	0,823
X1*Z	0,355
X2*Z	0,523

Sumber : Diolah dari data penelitian, 2021

Berdasarkan data *Construct validity dan Reliability* pada tabel diperoleh hasil bahwa seluruh variabel X1, X2, Z, dan Y memiliki nilai *Average Variance Extracted (AVE)* > 0,5. Maka *Validity and Reliability* seluruh variabel adalah baik (Fornell & Larcker 1981); (Bagozzi dan Yi 1998); (Chin & Dibbern 2010); (Abdillah dan Hartono 2015).

Selanjutnya untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak valid dilihat dari nilai outer loading. Jika nilai dari outer loading lebih besar dari (0.7) maka suatu indikator adalah valid (Abdillah dan Hartono 2015)

**Tabel 4.13****Outer Loading**

	X1	X2	Z	Y
X1.1	0.787			
X1.2	0.768			
X1.3	0.853			
X1.6	0.948			
X1.7	0.954			
X1.8	0.954			
X1.11	0.869			
X1.13	0.786			
X2.1		0.886		
X2.2		0.929		
X2.11		0.913		
X2.13		0.850		
X2.16		0.833		
X2.22		0.928		
X2.26		0.867		
X2.27		0.912		
Z1			0.877	
Z2			0.854	
Z6			0.783	
Z7			0.856	
Z8			0.794	
Z9			0.891	
Z14			0.828	
Z16			0.869	
Y1				0.854
Y2				0.913
Y3				0.948
Y4				0.773
Y5				0.889

Berdasarkan gambar pada tabel 4.12 diatas diperoleh hasil bahwa, nilai outer loading seluruh variabel X1, X2, Z < dan Y adalah valid, karena seluruh nilai outer loading dari indikator masing-masing variabel > 0.7.

b. Diskriminant Validity (Validitas Diskriminan)

*Diskriminant Validity* (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Untuk mengukur validitas diskriminan dapat dilihat dari, *Fornell-Larcker* *Cirteiron*, *Cross Loadings*, *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT). Namun demikian, dalam *website* SmartPLS, pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTM). Jika nilai HTMT < 0,90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Jorg Henseler Christian, M. Ringle, & Marko Sarsted 2015).

**Tabel 4.14**  
**Heroit-Monotrait Ratio (HTMT)**

	X1	X1*Z	X2	X2*Z	Z	Y
X1						
X1*Z	0,134					
X2	0,489	0,365				
X2*Z	0,286	0,305	0,186			
Z	0,417	0,238	0,086	0,445		
Y	0,085	0,444	0,234	0,413	0,401	

Sumber: Sumber : Diolah dari data penelitian, 2021

Berdasarkan gambar pada tabel 4.13 diatas diperoleh hasil bahwa nilai *Heroit-Monotrait Ratio* (HTMT) seluruh variabel konstruk < 0.90, maka seluruh nilai variabel konstruk adalah valid.

## 2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model structural atau (*inner model*) bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Bagian yang perlu dianalisis dalam model struktural yakni, koefisien determinasi (R-Square) dan pengujian hipotesis.

### a. R-Square

Koefisien determinasi (*R-Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu model. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur. Jika nilai  $R^2 = 0,75$  maka model adalah substantisial (kuat), jika  $R^2 = 0.50$  maka model adalah moderate (sedang), jika  $R^2 = 0,25$  maka model adalah lemah (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.15**

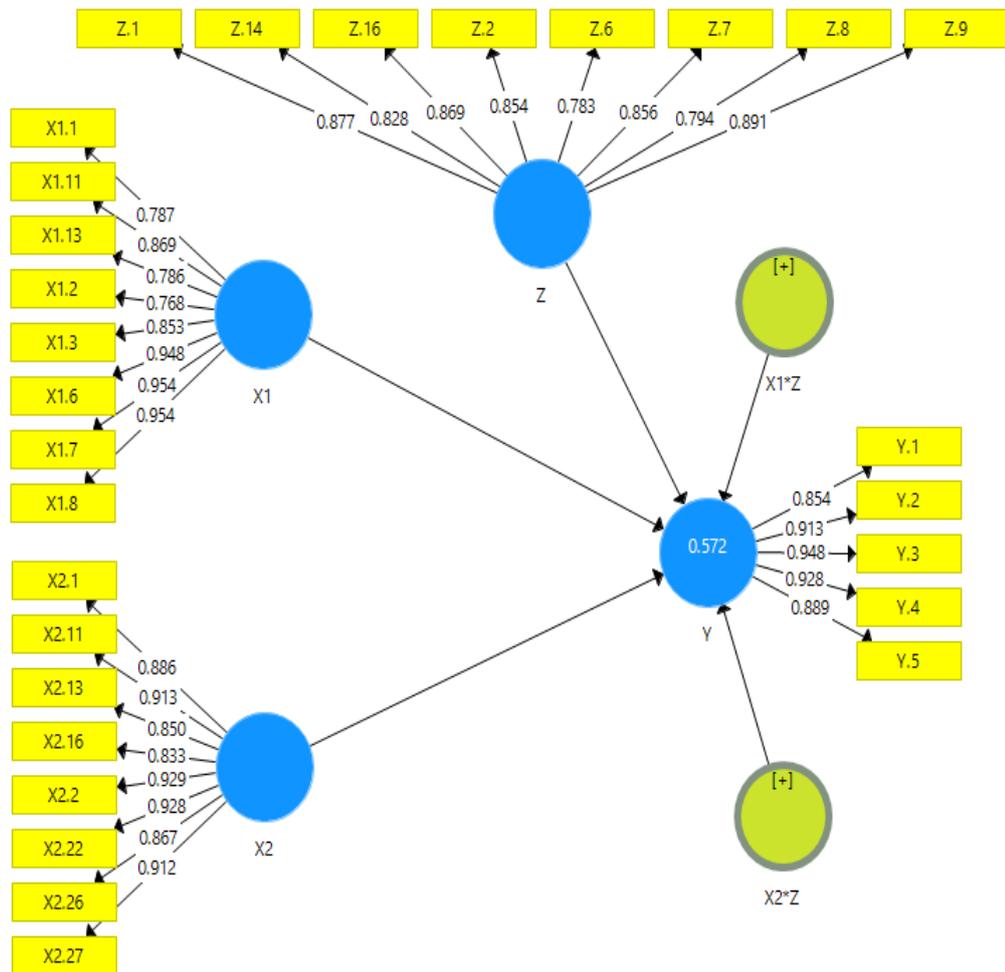
### **Koefisien Determinasi (*R-Square*)**

	R-Square	Adjust R-Square
Y	0.572	0.539

Sumber : Diolah dari data penelitian, 2021

Berdasarkan tabel 4.14 diperoleh hasil Adjust R-Square sebesar 0,539. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan variabel X1, X2, dan Z dalam menjelaskan variabel Y adalah sebesar 53,9%, maka kemampuan variabel X1, X2, dan Z dalam menjelaskan variabel Y dalam penelitian ini tergolong sedang.

Besarnya pengaruh variabel X1, X2, dan Z dalam menjelaskan variabel Y yang dinilai berdasarkan perolehan nilai Adjust R-Square dapat kita lihat pada gambar berikut ini:



**Gambar 4.1 R Square**

### b. $f^2$ ( $f^2$ -Square)

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen).

Perubahan nilai F-Square saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak yang substantive pada konstruk endogen.

Kriterianya jika nilai  $f^2 = 0.02$  mengindikasikan efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen, jika  $f^2 = 0,15$  mengindikasikan efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap variabel endogen, jika  $f^2 = 0,35$  mengindikasikan efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen (Hartono dan Abdillah 2015) (Cohen, 1988 dalam Juliandi 2018).

**Tabel 4.16**

**F-Square**

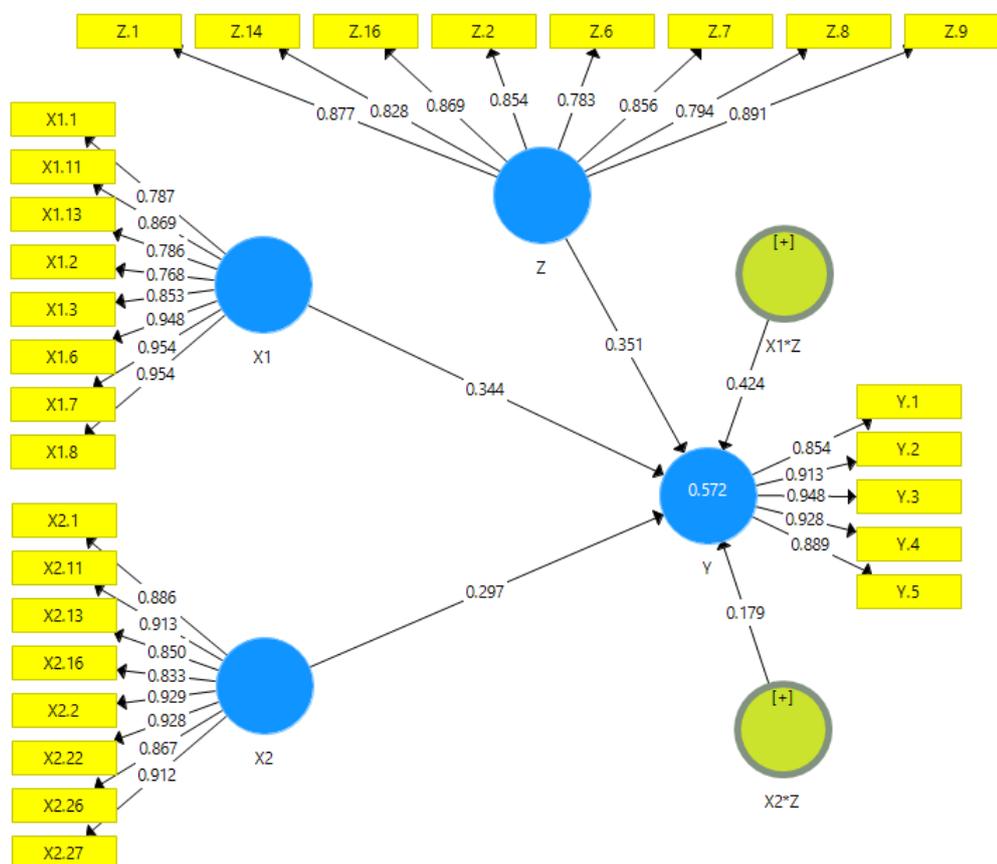
	X1	X2	Z	Y
X1				0.334
X1*Z				0.424
X2				0,297
X2*Z				0,179
Z				0,351
Y				

Sumber : Diolah dari data penelitian, 2021

Berdasarkan tabel 4.16 diatas dapat dilihat pengaruh f-suaqre variabel eksogen X1 terhadap Y adalah sebesar 0.334. Maka dampak dari varibael X1 terhadap X2 adalah sedang. Nilai f-Suare moderasi variabel X1\*Z terhadap variabel Y adalah sebesar 0.424. Ini mengindikasikan dampak yang besar dari variabel X1\*Z terhadap variabel Y.

Nilai f-square variabel X2 terhadap variabel Y adalah sebesar 0.297. Hal ini mengindikasikan dampak yang sedang dari variabel X2 terhadap variabel Y. Nilai f-Suare moderasi variabel X2\*Z terhadap variabel Y adalah sebesar 0.179. Ini mengindikasikan dampak yang sedang dari moderasi variabel X2\*Z terhadap variabel Y. Nilai f-Suare variabel Z terhadap variabel Y adalah sebesar 0,351. Ini mengindikasikan dampak yang besar dari variabel Z terhadap variabel Y.

Besarnya pengaruh antar variabel eksogen terhadap variabel endogen dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut:



**Gambar 4.2 F – Square**

### 3. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria pengukuran pengaruh langsung dapat menggunakan nilai dari koefisien jalur (*Path Coefficient*).

Jika nilai koefisien jalur adalah positive maka nilai dari suatu variabel terhadap variabel lainnya adalah searah sehingga jika nilai suatu variabel eksogen meningkat, maka nilai dari variabel endogen akan meningkat.

Jika nilai koefisien jalur adalah negative maka pengaruh dari suatu variabel terhadap variabel lainnya adalah berlawanan arah, sehingga jika nilai variabel eksogen meningkat maka nilai variabel endogen akan menurun.(Juliandi, 2018).

Kriteria selanjutnya adalah dengan menggunakan nilai dari P-value dari variable. Jika nilai P-Value dari variabel adalah  $< 0,05$  maka hubungan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah signifikan. Jika nilai P-Value dari variabel adalah  $> 0,05$  maka hubungan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah tidak signifikan.(Juliandi, 2018).

**Tabel 4.17**

**Pengaruh Langsung**

	<i>Ordinal Sampel</i>	<i>Sampel Mean</i>	<i>Standart Deviasi</i>	<i>T Statistik</i>	<i>P Values</i>
X1 → Y	0,512	0.450	0.233	2,194	0.028
X1*Z → Y	0,563	0.540	0.108	5.208	0,000
X2 → Y	0.472	0.425	0.199	2,376	0.018
X2*Z → Y	0,359	0,329	0,110	3,251	0,001
Z → Y	0,493	0.466	0.134	3,677	0.000

Sumber : Diolah dari data penelitian, 2021

Bedasarkan tabel 4.16 diatas diperoleh; pengaruh langsung X1 terhadap Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0.512 (positif), maka peningkatan nilai variabel X1 akan di ikuti oleh peningkatan nilai Y sebesar 51,2% . Pengaruh variabel X1 terhadap Y mempunyai nilai P-Values (0.028)  $< \alpha$  (0.05), sehingga H01 ditolak, dan H1 diterima, berarti pengaruh X1 terhadap Y adalah signifikan.

Selanjutnya pengaruh langsung X2 terhadap Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0.472 (positif), maka peningkatan nilai variabel X2 akan di ikuti oleh peningkatan nilai Y sebesar 47,2%. Pengaruh variabel X2 terhadap Y mempunyai

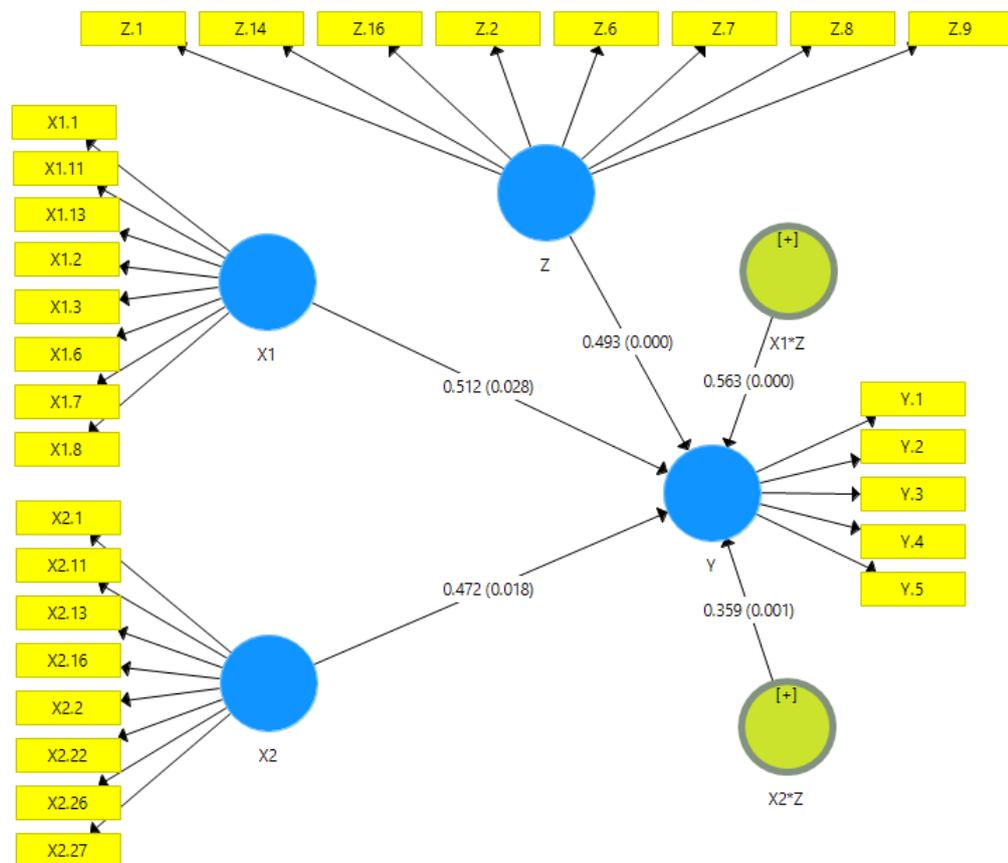
nilai P-Values ( $0.018 < \alpha (0.05)$ ), sehingga  $H_{02}$  ditolak, dan  $H_2$  diterima, berarti pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y$  adalah signifikan.

Pengaruh langsung variabel  $Z$  terhadap variabel  $Y$  mempunyai koefisien jalur sebesar 0.493 (positif), maka peningkatan nilai variabel  $Z$  akan diikuti oleh peningkatan nilai  $Y$  sebesar 49,3% . Pengaruh variabel  $Z$  terhadap  $Y$  mempunyai nilai P-Values ( $0.000 < \alpha (0.05)$ ), sehingga pengaruh variabel  $Z$  terhadap variabel  $Y$  adalah signifikan.

Pengaruh variabel  $Z$  dalam memoderasi hubungan variabel  $X_1$  terhadap  $Y$  mempunyai koefisien jalur sebesar 0.563 (positif), maka variabel  $Z$  memberikan dampak sebesar 56,3% terhadap hubungan variabel  $X_1$  terhadap variabel  $Y$ . Pengaruh variabel  $Z$  dalam memoderasi variabel  $X_1$  terhadap  $Y$  mempunyai nilai P-Values ( $0.000 < \alpha (0.05)$ ), sehingga  $H_{03}$  ditolak dan  $H_3$  diterima, maka variabel  $Z$  dapat memoderasi pengaruh variabel  $X_1$  terhadap variabel  $Y$ .

Pengaruh variabel  $Z$  dalam memoderasi hubungan variabel  $X_2$  terhadap  $Y$  mempunyai koefisien jalur sebesar 0.359 (positif), maka variabel  $Z$  memberikan dampak sebesar 35,9% terhadap hubungan variabel  $X_2$  terhadap Variabel  $Y$ . Pengaruh variabel  $Z$  dalam memoderasi variabel  $X_1$  terhadap  $Y$  mempunyai nilai P-Values ( $0.000 < \alpha (0.05)$ ), sehingga  $H_{04}$  ditolak dan  $H_4$  diterima, sehingga variabel  $Z$  dapat memoderasi pengaruh variabel  $X_2$  terhadap variabel  $Y$ .

Hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung pada penelitian ini data kita lihaata pada gambar berikut ini:



**Gambar 4.3 Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)**

## 4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Organisasi perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Simalungun yang terbagi dalam 30 Organisasi Perangkat daerah. Dalam penelitian ini peneliti melakukan pengambilan sampel secara random dengan menjadikan sebanyak tiga orang sampel dari setiap masing-masing Organisasi Perangkat Daerah.

Temuan peneliti menunjukkan rata-rata responden yang berdasarkan usia sebanyak 50,5% responden pada penelitian ini berusia 40 hingga 50 tahun. Hasil pengujian deskriptif berdasarkan jenis kelamin, sebanyak 60 orang responden

adalah berjenis kelamin perempuan dan 39 orang berjenis kelamin laki-laki. Kemudian berdasarkan tingkat pendidikan, sebanyak 83 orang responden memiliki tingkat pendidikan sarjana dan 16 orang responden memiliki tingkat pendidikan terahir magister. Jika dilihat berdasarkan masa kerja, sebanyak 56 orang responden pada penelitian ini telah memiliki masa kerja selama 11 sampai dengan 20 tahun dan sebanyak 43 orang responden memiliki masa kerja enam sampai dengan 10 tahun.

Pengujian yang dilakukan peneliti terhadap Akuntabilitas Kinerja Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Simalungun menunjukkan hasil perolehan nilai outer loading tertinggi sebesar 0,948 pada indikator efektifitas. Kemudian perolehan nilai outer loading terendah sebesar 0,854 pada indikator ekonomis dan efisiensi. Perolehan tersebut menunjukkan perolehan nilai outer loading seluruh indikator pengukuran yang digunakan untuk memprediksi akuntabilitas kinerja OPD termaksud dalam kategori Baik. Hasil pengujian juga menunjukkan perolehan nilai R-square pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Sistem Pengendalian Intern dan Komitmen Organisasi sebesar 0,572. Perolehan nilai R-square sebesar 0,572 menindikasikan variasi nilai variabel Akuntabilitas Kinerja mampu dijelaskan oleh variasi nilai variabel Kejelasan Sasaran Anggaran, Sistem Pengendalian Intern dan Komitmen Organisasi Sebesar 57,2%.

Hasil pengujian deskriptif yang dilakukan terhadap variabel Kinerja OPD menunjukkan perolehan nilai rata-rata total sebesar 3,34. Berdasarkan skala pengukuran nilai tersebut termaksud dalam kategori kurang memadai. Dengan

demikian diketahui bahwa, capaian akuntabilitas kinerja Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Simalungun belum sepenuhnya terlaksana dengan baik.

Beberapa pendapat menyatakan akuntabilitas kinerja dikatakan baik apabila hasil dari kinerja tersebut telah memenuhi unsur-unsur produktifitas, kualitas layanan, akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, responsivitas, responsibilitas, keadilan, daya tanggap, masukan, proses, keluaran, hasil, manfaat, bahkan dampak dari suatu kebijakan atau program tersebut, setiap unsure tersebut memiliki keterkaitan antara unsur yang satu dengan unsure yang lainnya. Sehingga apabila salah satu unsure tidak terpenuhi maka akan berdampak terhadap pencapaian hasil kinerja (Dwiyanto, 2008); . (Mustopadidjaja, 2003); (Mahsun, 2006); (Pasolong, 2010).

#### **4.2.1 Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan hasil bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran Pemerintah Daerah berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,512. Peningkatan kejelasan sasaran anggaran akan di ikuti dengan peningkatan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebesar 51,2%. Pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pemerintah memiliki nilai P-Values (0,028) lebih kecil dari  $\alpha$  (0.05), sehingga  $H_0$  diterima. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja pemerintah.

Kejelasan Sasaran Anggaran diukur dengan enam indikator yaitu Tujuan, Kinerja, Standar, Jangka Waktu, Sasaran prioritas, Tingkat kesulitan, Koordinasi. Apabila semua unsur tersebut dilaksanakan dalam maka kejelasan sasaran anggaran telah dilakukan dengan baik. Penerapan Kejelasan Sasaran Anggaran bertujuan agar suatu institusi tertib dalam menjalankan seluruh proses kegiatan. Dengan adanya Kejelasan Sasaran Anggaran tersebut memungkinkan adanya perlakuan konsisten sehingga pencapaian akuntabilitas kinerja instansi pemerintah akan semakin meningkat.

Hasil penelitian terhadap variabel kejelasan sasaran anggaran diperoleh nilai outer loading masing-masing indikator. Indikator jangka waktu dan sasaran prioritas memiliki nilai outer loading tertinggi sebesar 0,954 dan indikator tujuan memiliki nilai outer loading terendah yaitu sebesar 0,786. Dengan demikian diketahui bahwa seluruh nilai outer loading pada variabel kejelasan sasaran anggaran lebih besar dari 0,7, sehingga variabel konstruk yang digunakan untuk mengukur kejelasan sasaran anggaran adalah baik.

Dari hasil pengujian deskriptif pada indikator tujuan diperoleh rata rata tanggapan responden sebesar 3,86. Berdasarkan skala pengukuran perolehan nilai tersebut termaksud dalam kategori baik. Hasil penelitian juga menunjukkan terdapat sebesar 10,7% responden yang memperikan tanggapan tidak baik atas penetapan dan penerapan tujuan kejelasan sasaran anggaran yang di lakukan pemerintah. Dengan demikian penetapan dan penerapan tujuan kejelasan sasaran anggaran belum sepenuhnya terlaksana.

Hasil pengujian yang dilakukan pada indikator pengukuran kinerja anggaran diperoleh nilai outer loading sebesar 0,853 atas pernyataan penerapan pengukuran kinerja. Dari hasil pengujian deskriptif pada indikator pengukuran kinerja anggaran diperoleh rata rata tanggapan responden sebesar 3,81. Berdasarkan skala pengukuran perolehan nilai tersebut termaksud dalam kategori baik. Hasil penelitian juga menunjukkan terdapat sebesar 12,9% responden yang memberikan tanggapan tidak baik atas penetapan pengukuran kinerja anggaran yang di lakukan pemerintah. Dengan demikian pengukuran kinerja anggaran anggaran belum sepenuhnya terlaksana.

Hasil pengujian yang dilakukan pada indikator penetapan standart anggaran diperoleh nilai outer loading sebesar 0,948. Dari hasil pengujian deskriptif pada indikator penetapan standart diperoleh rata rata tanggapan responden sebesar 3,90. Berdasarkan skala pengukuran perolehan nilai tersebut termaksud dalam kategori baik. Hasil penelitian juga menunjukkan terdapat sebesar 15,7% responden yang memberikan tanggapan tidak baik atas penetapan standart anggaran yang di lakukan pemerintah. Dengan demikian penetapan standart belum sepenuhnya terlaksana.

Hasil pengujian yang dilakukan pada indikator jangka waktu diperoleh nilai outer loading sebesar 0,954. Dari hasil pengujian deskriptif pada indikator jangka waktu diperoleh rata rata tanggapan responden sebesar 3,84. Berdasarkan skala pengukuran perolehan nilai tersebut termaksud dalam kategori baik. Namun masih terdapat responden yang memberikan tanggapan tidak baik sebesar 11,4%

atas penetapan jangka waktu pelaksanaan anggaran. Dengan demikian penetapan jangka waktu kejelasan sasaran anggaran belum sepenuhnya terlaksana.

Kemudian pada indikator kelima yaitu sasaran prioritas, diperoleh nilai outer loading sebesar 0,954 atas pernyataan adanya penetapan sasaran yang di prioritaskan. Hasil pengujian deskriptif terhadap indikator sasaran prioritas, diperoleh rata rata penilaian sebesar 3,97. Berdasarkan skala pengukuran perolehan nilai tersebut termaksud dalam kategori baik. Namun masih terdapat sebesar 11,4% responden memberikan tanggapan tidak baik atas pernyataan pada indikator sasaran prioritas. Dengan demikian, pemerintah belum sepenuhnya menetapkan sasaran prioritas dengan tepat.

Berdasarkan hasil pengujian, Nilai outer loading pada indikator tingkat kesulitan diperoleh sebesar 0,869 atas pernyataan adanya satuan ukuran tertentu sehingga memudahkan penilaian. Hasil pengujian deskriptif terhadap indikator tingkat kesulitan, diperoleh rata-rata penilaian sebesar 3,97, berdasarkan skala pengukuran perolehan nilai tersebut mengindikasikan penetapan sasaran anggaran berdasarkan tingkat kesulitan termaksud dalam kategori baik. Namun terdapat sebesar 5,7% responden menyatakan tidak baik atas penetapan sasaran anggaran dilakukan berdasarkan tingkat kesulitan.

Berdasarkan hasil pengujian pada indikator koordinasi diperoleh nilai outer loading sebesar 0,786 atas pernyataan adanya koordinasi dalam penetapan anggaran. Hasil pengujian deskriptif juga menunjukkan perolehan nilai rata-rata tanggapan responden pada indikator koordinasi sebesar 3,96, berdasarkan skala pengukuran perolehan nilai tersebut termaksud dalam kategori baik. Namun masih

terdapat sebesar 4,3% responden memberikan tanggapan tidak baik terhadap indikator koordinasi.

Anggaran dapat dikatakan sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu dalam ukuran finansial. Penyusunan anggaran dalam organisasi sektor publik, terutama pemerintah merupakan sebuah proses yang cukup rumit dan mengandung muatan politis. Anggaran pemerintah daerah yang tertuang dalam APBD adalah rencana kerja keuangan tahunan pemerintah daerah dalam satu tahunnya disusun secara jelas dan spesifik dan merupakan desain teknis pelaksana, strategi untuk mencapai tujuan daerah.(Setyawan, 2017).

Kegiatan penganggaran akan terlaksana dengan baik apabila unsure-unsur pelaksanaan penganggaran berupa penetapan tujuan, pelaksanaan kinerja anggaran, pelaksanaan berdasarkan standart, jangka waktu penganggaran, penetapan sasaran, tingkat kesulitan dan koordinasi telah dilakukan sepenuhnya dengan efektif. Namun pada pelaksanaannya unsur-unsur tersebut belum sepenuhnya terlaksana.

Adanya kejelasan sasaran anggaran secara spesifik akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi sehingga mendorong pegawai untuk melakukan yang terbaik dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya (Paramitha & Gayatri, 2016). Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggung-jawabkan keberhasilan atau kega-galan

pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya (Hafiz, 2017).

Kejelasan sasaran anggaran menggambarkan luasnya sasaran anggaran yang dinyatakan secara jelas, spesifik dan dimengerti oleh pihak yang bertanggungjawab terhadap pencapaiannya. Menurut (Kenis, 1979), adanya sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan individu untuk menyusun target-target anggaran. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Pada pemerintah daerah, kejelasan sasaran anggaran, akan berimplikasi pada pegawai untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin instansi pemerintah. Pegawai akan memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi di masa depan secara tepat.

Hasil penelitian ini berhasil mendukung penelitian yang dilakukan (Khairunsyah & Efni, 2018); Hasil pengujian Menunjukkan bahwa variable Kejelasan sasaran anggaran ada Pengaruh secara langsung terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (Setyawan, 2017); kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. (Hidayattullah & Herdjiono, 2013) kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.(Hafiz, 2017) kejelasan sasaran anggaran memiliki pengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah..(Hayon, 2016) bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

#### **4.2.2 Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang dilakukan, Sistem Pengendalian Internal berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.472. Pengaruh system pengendalian intern terhadap akuntabilitas kinerja pemerintah memiliki nilai P-Values (0,018) lebih kecil dari  $\alpha$  (0.05) sehingga  $H_{a1}$  diterima. Sistem pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja pemerintah.

Hasil penelitian terhadap variabel system pengendalian intern diperoleh nilai outer loading masing-masing indikator. Indikator lingkungan pengendalian memiliki nilai outer loading tertinggi sebesar 0,928 dan indikator kegiatan pengendalian memiliki nilai outer loading terendah yaitu sebesar 0,833. Dengan demikian diketahui bahwa seluruh nilai outer loading pada variabel system pengendalian intern lebih besar dari 0,7 sehingga variabel konstruk yang digunakan untuk mengukur system pengendalian intern adalah baik.

Dalam proses penyiapan laporan keuangan pemerintah daerah di perlukan adanya suatu system pengendalian yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak terhadap manajemen bahwa organisasi telah mencapai tujuan dan sasarannya. Kebijakan dan prosedur ini seringkali disebut pengendalian dan secara kolektif membentuk pengendalian entitas tersebut. Sistem pengendalian intern merupakan kumpulan-kumpulan dari bagian bagian yang tidak terpisah yang

dijalankan oleh semua pihak yang ada di dalam organisasi tersebut sehingga tujuan akhirnya ditetapkan bersama berjalan efektif dan efisien.

Hasil pengujian deskriptif juga menunjukkan hasil jawaban responden pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Simalungun, berdasarkan indikator lingkungan pengendalian atas pernyataan pada variabel Sistem pengendalian internal diperoleh nilai rata-rata tanggapan responden sebesar 3,80. Berdasarkan skala pengukuran perolehan nilai tersebut termasuk dalam kategori baik. Namun hasil penelitian juga menunjukkan terdapat sebesar 9,25% responden menyatakan tanggapan tidak baik atas indikator lingkungan pengendalian. Dengan demikian masih terdapat penerapan lingkungan pengendalian yang belum sepenuhnya tercapai.

Kemudian, pengujian yang dilakukan pada indikator penilaian resiko diperoleh nilai outer loading sebesar 0,913 atas pernyataan adanya identifikasi resiko dalam bentuk dokumen. Diperoleh juga nilai outer loading sebesar 0,850 atas pernyataan adanya manajemen resiko yang melakukan pengawasan kinerja.

Pengujian deskriptif yang dilakukan pada indikator penilaian resiko atas pernyataan adanya identifikasi resiko dalam bentuk dokumen diperoleh nilai rata-rata tanggapan responden sebesar 3,80. Berdasarkan skala pengukuran perolehan nilai tersebut termasuk dalam kategori baik. Namun terdapat sebesar 3,87% responden memberikan tanggapan tidak baik atas penerapan penilaian resiko pada sistem pengendalian intern. Dengan demikian, penilaian resiko sistem pengendalian intern yang diterapkan belum sepenuhnya terlaksana dengan baik.

Risiko yang relevan dengan pelaporan keuangan mencakup peristiwa dan keadaan intern maupun ekstern yang dapat terjadi dan secara negatif mempengaruhi kemampuan entitas untuk mencatat, mengolah, meringkas dan melaporkan data keuangan konsisten dengan asersi manajemen dalam laporan keuangan (Jufrizen et al., 2019).

Pengujian yang dilakukan pada indikator kegiatan pengendalian diperoleh nilai outer loading sebesar 0,833 atas pernyataan adanya mekanisme untuk mereview kinerja. Diperoleh juga nilai outer loading sebesar 0,928 atas pernyataan dilakukannya pencatatan dan dokumentasi yang lengkap.

Hasil pengujian deskriptif pada indikator kegiatan pengendalian diperoleh hasil rata rata tanggapan reponden sebesar 3,84. Berdasarkan skala pengukuran peolehan nilai tersebut mengindikasikan penerapan kegiatan pengendalian termaksud dalam kategori baik. Namun hasil dari pengujian deskriptif yang dilakukan terdapat sebesar 10%, responden memberikan kategori jawaban tidak baik terhadap penerapan kegiatan pengendalian. Dengan demikian penerapan kegiatan pengendalian yang dilakukan belum sepenuhnya terlaksana dengan baik.

Berdasarkan pengujian yang dilakukan pada indikator informasi dan komunikasi, diperoleh nilai outer loading sebesar 0,867 atas pernyataan terdapat saluran komunikasi bagi setiap orang untuk melaporkan adanya penyimpangan. Hasil pengujian deskriptif pada indikator informasi dan komunikasi diperoleh nilai rata-rata tanggapan responden sebesar 3,83. Dengan demikian berdasarkan skala pengukuran peolehan nilai tersebut mengindikasikan informasi dan komunikasi telah terlaksana dengan baik. Namun dari hasil pengujian deskriptif

diperoleh hasil sebesar 10% responden memberikan tanggapan tidak setuju. dengan demikian penggunaan teknologi informasi belum sepenuhnya terlaksana.

Pengujian yang dilakukan pada indikator kegiatan pemantauan atas pernyataan Pemerintah Daerah memiliki unit kerja yang melakukan pemantauan atas pelaksanaan seluruh kegiatan, diperoleh nilai outer loading sebesar 0,912. Kemudian hasil pengujian deskriptif yang dilakukan pada indikator kegiatan pemantauan diperoleh rata-rata tanggapan responden sebesar 3,76. Berdasarkan skala pengukuran perolehan nilai tersebut mengindikasikan pelaksanaan kegiatan pengendalian telah terlaksana dengan baik. Namun masih terdapat responden sebesar 10% menyatakan tidak setuju atas penerapan kegiatan pengendalian yang dilakukan. Dengan demikian pelaksanaan kegiatan pengendalian belum sepenuhnya terlaksana.

Berdasarkan jawaban responden sebagai mana dijelaskan diatas, Sistem Pengendalian Internal pada Pemerintah Kabupaten Simalungun sudah diterapkan dengan baik. Menurut (Darmawan, 2016) berpendapat bahwa system pengendalian intern terdiri atas kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak terhadap manajemen bahwa organisasi telah mencapai tujuan dansasarannya. Kebijakan dan prosedur iniseringkali disebut pengendalian dan secara kolektif membentuk pengendalian entitas tersebut. Jadi, dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian intern merupakan kumpulan-kumpulan dari bagian bagian yang tidak terpisahyang dijalankan oleh semua pihak yang ada di dalam organisasi tersebut sehingga tujuan akhir yang ditetapkan bersama berjalan efektif dan efisien.

Sistem pengendalian intern yang efisien harus mengendalikan semua kegiatan dengan pertimbangan efisiensi, sehingga organisasi harus menentukan tujuan secara jelas dan mengidentifikasi risiko, menganalisis risiko, dan mengelola risiko yang ada. Sistem Pengendalian Internal Pemerintah terdiri atas unsur lingkungan pengendalian, penilai risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi dan pemantauan dan pengendalian intern (Peraturan Pemerintah Nomor 60, 2008).

Pada pelaksanaannya unsure-unsur sistem pengendalian intern yang dilaksanakan belum sepenuhnya terlaksana dengan baik. Hal ini terlihat dari capaian penerapan sistem pengendalian intern yang telah dijelaskan sebelumnya berdasarkan hasil pengujian deskriptif yang dilakukan. Kegagalan penerapan sistem pengendalian intern yang baik akan mempengaruhi pencapaian akuntabilitas kinerja.

Hasil penelitian ini berhasil mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Kadek et al., 2014); pengendalian intern berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.(Edy Sujana 2014); pengendalian intern berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.(Kadek fitria dewi, A.A.G.P widana putra, Ida Bagus Putra Astika 2017); (Rizky Darmawan 2016) yang membuktikan bahwa pengendalian intern berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

#### **4.2.3 Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas**

##### **Kinerja yang di Moderasi Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan hasil bahwa Komitmen Organisasi dapat memoderasi pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.563. dengan demikian Komitmen Organisasi mampu menguatkan pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja sebesar 56,3%. Komitmen Organisasi dalam memoderasi pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja memiliki nilai P-Values ( $0.025 < \alpha (0.05)$ ) sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Maka kemampuan Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja adalah signifikan.

Berdasarkan pengujian yang dilakukan, pada variabel komitmen organisasi, nilai outer loading tertinggi indikator pengukuran yang digunakan terdapat pada indikator komitmen kontinew yaitu sebesar 0,891 dan perolehan nilai outer loading terendah pada indikator komitmen afektif yaitu sebesar 0,783. Dengan demikian seluruh indikator pengukuran pada komitmen organisasi memiliki nilai outer loading lebih besar dari (0,7). Hal ini menunjukkan komitmen organisasi pegawai mampu memperkuat pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja.

Keinginan para pegawai untuk tetap berkarir dalam organisasi akan menguatkan kemampuan yang dimilikinya untuk mengatasi segala bentuk kesulitan yang di hadapai. Hal ini merupakan pengidentifikasian atau penerimaan

tanggung jawab yaitu bekerja keras untuk menyelesaikan suatu pekerjaan menurut (Mondy & M, 2008). Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hafiz, 2017);(Dewi et al., 2017) bahwa Komitmen organisasi dapat memperkuat atau memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja.

#### **4.2.4 Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja yang di Moderasi Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan hasil bahwa Komitmen Organisasi dapat memoderasi pengaruh sistem pengendalian intern Terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.359. Dengan demikian Komitmen Organisasi mampu memperkuat pengaruh Sistem Pengendalian Intern terhadap Akuntabilitas Kinerja Sebesar 35,9%. Komitmen Organisasi dalam memoderasi pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja memiliki nilai P-Values ( $0.007 < \alpha (0.05)$ ) sehingga H4 diterima. Maka kemampuan Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh Sistem Pengendalian Intern Terhadap Akuntabilitas Kinerja adalah signifikan.

Berdasarkan pengujian yang dilakukan, pada variabel komitmen organisasi, nilai outer loading tertinggi indikator pengukuran yang digunakan terdapat pada indikator komitmen kontinew yaitu sebesar 0,891 dan perolehan nilai outer loading terendah pada indikator komitmen afektif yaitu sebesar 0,783. Dengan demikian seluruh indikator pengukuran pada komitmen organisasi memiliki nilai outer loading lebih besar dari( 0,7). Hal ini menunjukkan komitmen

organisasi pegawai mampu memperkuat pengaruh sistem pengendalian intern terhadap akuntabilitas kinerja.

Komitmen organisasi sebagai suatu kondisi yang dirasakan oleh pegawai yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya melalui seberapa jauh seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi. Dengan demikian penetapan koordinasi dalam penerapan sistem pengendalian intern dapat terlaksana dengan baik.

Hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung yang menunjukkan hasil pengaruh Komitmen Organisasi dalam memoderasi hubungan Sistem Pengendalian Internal terhadap Akuntabilitas Kinerja adalah signifikan, dimana hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dewi et al., 2017); (Hafiz, 2017) Bahwa Komitmen Organisasi dapat memperkuat atau memoderasi pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Akuntabilitas Kinerja.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dengan komitmen organisasi sebagai variable moderating pada seluruh organisasi perangkat daerah di Kabupaten simalungun adalah sebagai berikut :

1. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja.
2. Sistem pengendalian internal berpengaruh dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja
3. Komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja
4. Komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan sistem pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja.

#### **5.2 Saran**

Berasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada pemerintah agar mampu meningkatkan dan mengatasi kegagalan dan ketidak tercapain akuntabilitas kinerja dengan meningkatkan nilai ekonomin dan efisiensi kinerja.

2. Diharapkan kepada pemerintah untuk lebih memperjelas penetapan tujuan anggaran sehingga pelaksanaan kejelasan sasaran anggaran dapat terlaksana dengan lebih baik.
3. Peningkatan akuntabilitas kinerja tidak terlepas dari system pengendalian internal yang digunakan. Agar suatu system pengendalian internal dapat melakukan pengontrolan lebih baik sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai dan meningkatnya akuntabilitas kinerja instansi maka diharapkan kepada pemerintah untuk lebih meningkatkan pelaksanaan kegiatan pengendalian sehingga penerapan sistem pengendalian intern dapat terlaksana lebih baik lagi.
4. Diharapkan kepada pemerintah daerah agar lebih menyelaraskan peranan individu dengan keterampilan mereka, meningkatkan kepercayaan antara anggota organisasi melalui penyediaan training dan workshop yang mencukupi bagi kebutuhan kerja, menciptakan kepercayaan bahwa setiap karyawan memiliki peranan penting dalam pencapaian tujuan bersama.
5. Kepada peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi. Namun diharapkan untuk lebih menyesuaikan penggunaan faktor-faktor yang mempengaruhi dan indikator-indikator pengukuran yang digunakan sehingga pembuktian terhadap hipotesis penelitian dapat tercapai dan hasil penelitian lebih sempurna.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, & Mayer. (1997). *Commitment In The Workplace (Theory, Research and Application)*. Sage Publication.
- Arifin, B. (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 Dan Investasi*, 13(1), 15–27.
- Azuar, J. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif untuk Ilmu – Ilmu Bisnis*. Percetakan M2000.
- BPKP., L. &. (2000). *Akuntabilitas dan Good Governance*, Jakarta: Penerbit LAN.
- Catur, S., & Rumondang, S. (2010). *Anggaran*. Saemba empat.
- Darmawan, R. (2016). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Di Skpd Kabupaten Bengkalis. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 3(1), 792–806.
- Dewi, K. F., Widana Putra, A. A. G. ., & Astika, I. B. P. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Pengendalian Internal Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Pada Akuntabilitas Kinerja SKPD Kabupaten Gianyar Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*, 22(1), 21–33.
- Dyne, V. L., & Graham, J. W. (2005). Organizational Citizenship Behavior; Construct Redefinition Measurement and Validation. *Academy Management Journal*, 37(4), 765–802.
- Hafiz, M. (2017). *Pengaruh Kompetensi Aparatur Pemerintah, Ketaatan Pada Peraturan Perundangan Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Komitmen Organisasi Dan Kinerja Manajerial Sebagai Variabel Moderating*. 528–542.
- Handayan, Agung Puja Laksana, B. D. (2014). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengawasan Fungsional, Dan Pelaporan Kinerja Terhadap Akuntabilitas Publik Di Kabupaten Batang. *Accounting Analysis Journal*, 3(2), 177–186. <https://doi.org/10.15294/aaj.v3i2.4179>
- Hayon, P. P. (2016). Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Sistim Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating Paulus. *JURNAL ILMU EKONOMI & SOSIAL*, VII(1), 28–39.
- Herawaty, N. (2011). *Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jambi Kampus Pinang Masak, Mendalo Darat, Jambi 36361*. 13(1975), 31–36.
- Hesti Arlich Arifiyani Sukirno, P. . (2012). Pengaruh Pengendalian Intern, Kepatuhan Dan Kompensasi Manajemen Terhadap Perilaku Etis Karyawan (Studi Kasus Pt Adi Satria Abadi Yogyakarta). *Jurnal Nominal*, I(1), 5–21.
- Hidayattullah, A., & Herdjiono, I. (2013). *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran*,

*Pengendalian Akuntansi, Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Skpd Di Merauke.*

- Imam, G. (2013). *Aplikasi analisis multivariate dengan Program SPSS*. Universitas Diponegoro.
- Jufrizen, Sari, M., Nasution, M. I., Radiman, & Faculty, S. F. W. (2019). *Research in Business and Social Science The strategy of Spiritual Leadership : The Role of Organizational Commitment at Private Universities*. 8(1), 64–72.
- Kadek, N., Primayoni, R., Adiputra, I. M. P., & Sujana, E. (2014). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Efektivitas Pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Kasus Pada Skpd Kabupaten Klungkung). *Jurnal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, 2(1).
- Kaltsum, U., & Rohman, A. (2013). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Melalui Sistem Pengendalian Intern Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Salatiga). *Diponegoro Journal Of Accounting*, 1(1), 1–14.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu.
- Kenis. (1979). *Effect of Budgetary Goal Characteristic on Managerial Attitudes and Performance* (Accounting).
- Khairunsyah, & Efni, Y. (2018). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Sistem Pelaporan, Kompetensi Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi (Studi Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Kampar). *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, X(1), 64–78.
- Kumolo, T. (2015). *Politik Hukum Pilkada Serentak*. PT Mizan Republika.
- Kumorotomo. (2010). *Isu Akuntabilitas Penganggaran Daerah*.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi sepu). Andi Publisher.
- Mangkunegara, A. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Ketiga ed.). PT Resda Karya.
- Mardiasmo. (2004). *Akuntansi Sektor Publik*. ANDI.
- Mondy, R. W., & M, N. R. (2008). *Human Resource Management, Tenth Edition*. Pearson Education, Inc.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Paramitha, I. A. M. D., & Gayatri. (2016). Pengaruh Ketepatan Sasaran Anggaran, Sistem Pengendalian Manajerial Sektor Publik Dan Sistem Pelaporan Pada Akuntabilitas Kinerja. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 16, 2457–2479.
- Peraturan Pemerintah Nomor 60. (2008). *Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*.

- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.* (2008).
- Sari, M. (2015). Peran Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan Dalam Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Pemerintah Daerah Sumatera Utara. *Prosiding Jurnal Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 60, 569–577.
- Setyawan, H. (2017). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Dan Ketaatan Pada Peraturan Perundangan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Kinerja Manajerial Sebagai Variabel Moderating. *JOM Fekon*, 4, 251–264.
- Sugiyono. (2010a). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2010b). *No Title Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suhartono, E & Solichin, M. (2006). *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi*. Simposium Nasional Akuntansi.
- Undang-Undang Nomor 1. (2004). *Tentang Perbendaharaan Negara*.
- Urip Santoso. (2008). Pengaruh Penerapan Akuntansi Sektor Publik Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dalam Mencegah Fraud Urip. *Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan*, 25(3), 73.
- Verawati, Y., & Utomo, J. (2011). Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Lippo Tbk Cabang Kudus. *Analisis Manajemen*, 5(2).
- Wardhana, G. A. S., Rasmini, N. K., & Astika, I. B. P. (2015). Pengaruh Kompetensi Pada Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana* 4.09, 09, 571–598.

# LAMPIRAN



## LAMPIRAN II: UJI INSTRUMEN

### Validitas Dan Reabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
X1	0,955	0,952	0,960	0,649
X2	0,980	0,982	0,981	0,641
Z	0,963	0,967	0,967	0,647
Y	0,870	0,875	0,907	0,661

### Validitas Diskriminan

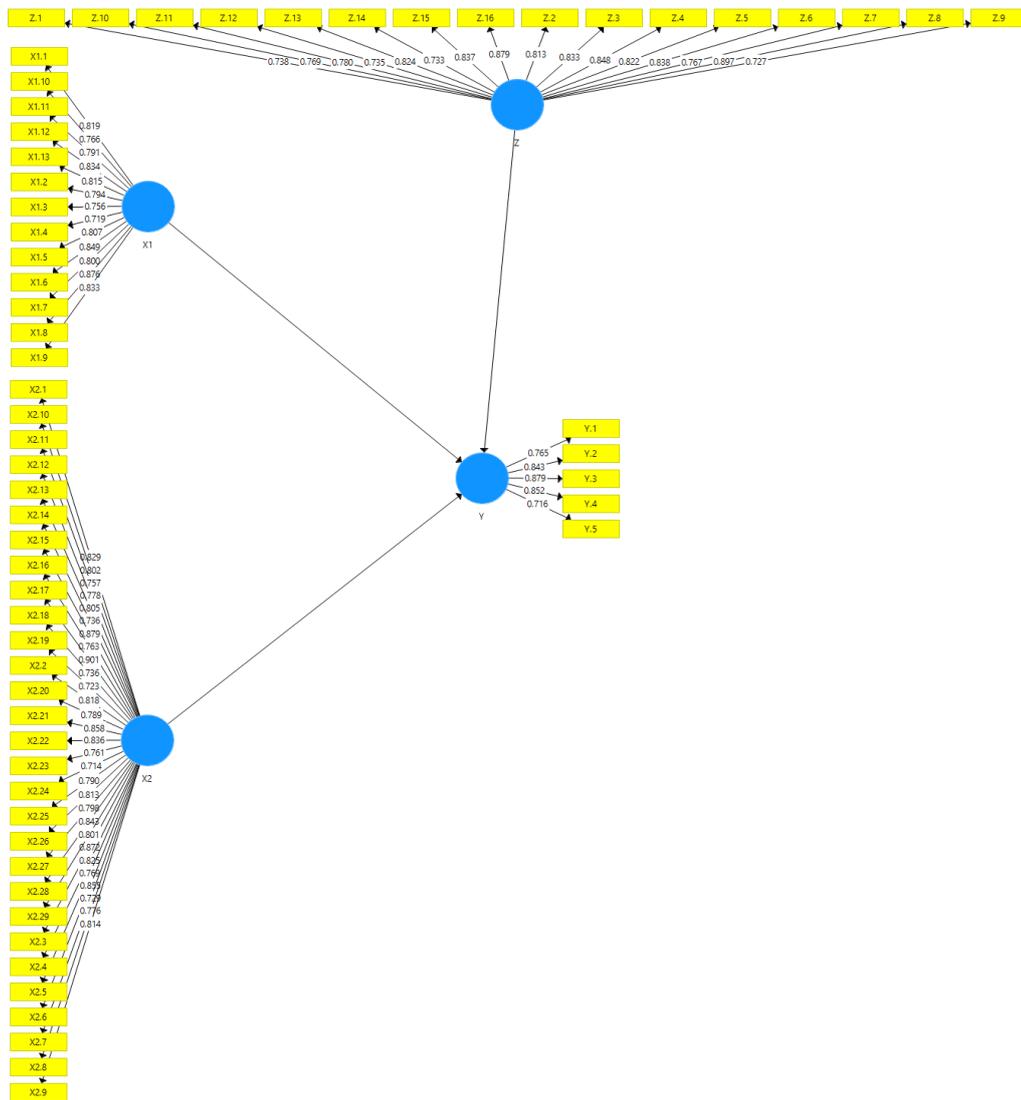
	X1	X2	Z	Y
X1				
X2	<b>0,884</b>			
Z	<b>0,786</b>	<b>0,820</b>		
Y	<b>0,675</b>	<b>0,667</b>	<b>0,881</b>	

### Outer Loading

	X1	X2	Z	Y
X1.1	0.819			
X1.2	0.794			
X1.3	0.756			
X1.4	0.719			
X1.5	0.807			
X1.6	0.849			
X1.7	0.800			
X1.8	0.876			
X1.9	0.833			
X1.10	0.766			
X1.11	0.791			
X1.12	0.834			
X1.13	0.815			
X2.1		0.829		
X2.2		0.818		

X2.3		0.872		
X2.4		0.825		
X2.5		0.769		
X2.6		0.855		
X2.7		0.729		
X2.8		0.776		
X2.9		0.814		
X2.10		0.802		
X2.11		0.757		
X2.12		0.778		
X2.13		0.805		
X2.14		0.736		
X2.15		0.879		
X2.16		0.763		
X2.17		0.901		
X2.18		0.736		
X2.19		0.723		
X2.20		0.789		
X2.21		0.858		
X2.22		0.836		
X2.23		0.761		
X2.24		0.714		
X2.25		0.79		
X2.26		0.813		
X2.27		0.798		
X2.28		0.843		
X2.29		0.801		
Z1			0.738	
Z2			0.813	
Z3			0.833	
Z4			0.848	
Z5			0.822	
Z6			0.838	
Z7			0.767	
Z8			0.897	
Z9			0.727	
Z10			0.769	
Z11			0.781	
Z12			0.735	
Z13			0.824	
Z14			0.733	

Z15			0.837	
Z16			0.879	
Y1				0.756
Y2				0.843
Y3				0.879
Y4				0.852
Y5				0.716



### LAMPIRAN III: KARAKTERISTIK RESPONDEN

#### Frequencies

		Notes
Output Created		25-Feb-2021 19:54:24
Comments		
Input	Data	D:\tesis\Nagam\DATA YANG DIPAKAI\DESKRIPSI DATA.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	70
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=K U TP MK J MJ /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.000
	Elapsed Time	00:00:00.003

#### Frequency Table

#### Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	44	62.9	62.9	62.9
	Perempuan	26	37.1	37.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21 Tahun s/d 30 Tahun	32	45.7	45.7	45.7
	31 Tahun s/d 40 Tahun	24	34.3	34.3	80.0
	41 Tahun S/d 50 Tahun	14	20.0	20.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Tingkat Pendidikan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1 (Strata Satu)	53	75.7	75.7	75.7
	S2 (Magister)	17	24.3	24.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Masa Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Dari 6 Tahun	12	17.1	17.1	17.1
	6 s/d 10 tahun	43	61.4	61.4	78.6
	11 s/d 15 tahun	14	20.0	20.0	98.6
	16 s/d 20 tahun	1	1.4	1.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Jabatan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kepala Dinas	9	12.9	12.9	12.9
	Sekretaris Kedinasan	8	11.4	11.4	24.3
	Kasubag Keuangan	15	21.4	21.4	45.7
	Bendahara Pengeluaran	34	48.6	48.6	94.3
	Staff Pegawai	4	5.7	5.7	100.0

**Jabatan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kepala Dinas	9	12.9	12.9	12.9
Sekretaris Kedinasan	8	11.4	11.4	24.3
Kasubag Keuangan	15	21.4	21.4	45.7
Bendahara Pengeluaran	34	48.6	48.6	94.3
Staff Pegawai	4	5.7	5.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

**Masa Jabatan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid kurang dari satu tahun	15	21.4	21.4	21.4
1 s/d 2 tahun	35	50.0	50.0	71.4
3 s/d 5 tahun	20	28.6	28.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

## LAMPIRAN IV: DESKRIPSI KRITERIA JAWAB RESPONDEN

### Frequencies

Output Created		25-Feb-2021 19:38:38
Comments		
Input	Data	D:\tesis\Nagam\DATA YANG DIPAKAI\dESKRIPSI Jawaban.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	70
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.6 X1.7 X1.8 X1.11 X1.13 X2.1 X2.2 X2.11 X2.13 X2.16 X2.22 X2.26 X2.27 Z.1 Z.2 Z.6 Z.7 Z.8 Z.9 Z.14 Z.16 Y.1 Y.2 Y.3 Y.4 Y.5 /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.015
	Elapsed Time	00:00:00.011

### Frequency Table

#### X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Baik	10	14.3	14.3	14.3
Baik	35	50.0	50.0	64.3
Sangat Baik	25	35.7	35.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

#### X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Baik	8	11.4	11.4	11.4
Baik	36	51.4	51.4	62.9
Sangat Baik	26	37.1	37.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	7	10.0	10.0	10.0
	Baik	34	48.6	48.6	58.6
	Sangat Baik	29	41.4	41.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	7	10.0	10.0	10.0
	Baik	31	44.3	44.3	54.3
	Sangat Baik	32	45.7	45.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	9	12.9	12.9	12.9
	Baik	32	45.7	45.7	58.6
	Sangat Baik	29	41.4	41.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	8	11.4	11.4	11.4
	Baik	34	48.6	48.6	60.0
	Sangat Baik	28	40.0	40.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X1.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	10	14.3	14.3	14.3
	Baik	33	47.1	47.1	61.4
	Sangat Baik	27	38.6	38.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X1.13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	8	11.4	11.4	11.4
	Baik	39	55.7	55.7	67.1
	Sangat Baik	23	32.9	32.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	11	15.7	15.7	15.7
	Baik	34	48.6	48.6	64.3
	Sangat Baik	25	35.7	35.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	11	15.7	15.7	15.7
	Baik	31	44.3	44.3	60.0
	Sangat Baik	28	40.0	40.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X2.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	11	15.7	15.7	15.7
	Baik	35	50.0	50.0	65.7
	Sangat Baik	24	34.3	34.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X2.13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	8	11.4	11.4	11.4
	Baik	31	44.3	44.3	55.7
	Sangat Baik	31	44.3	44.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X2.16**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	9	12.9	12.9	12.9
	Baik	38	54.3	54.3	67.1
	Sangat Baik	23	32.9	32.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X2.22**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	8	11.4	11.4	11.4
	Baik	32	45.7	45.7	57.1
	Sangat Baik	30	42.9	42.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**X2.26**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Baik	11	15.7	15.7	15.7
Baik	31	44.3	44.3	60.0
Sangat Baik	28	40.0	40.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

**X2.27**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Baik	9	12.9	12.9	12.9
Baik	33	47.1	47.1	60.0
Sangat Baik	28	40.0	40.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

**Z.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Baik	11	15.7	15.7	15.7
Baik	35	50.0	50.0	65.7
Sangat Baik	24	34.3	34.3	100.0
Total	70	100.0	100.0	

**Z.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Baik	16	22.9	22.9	22.9
Baik	34	48.6	48.6	71.4
Sangat Baik	20	28.6	28.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

**Z.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	14	20.0	20.0	20.0
	Baik	36	51.4	51.4	71.4
	Sangat Baik	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Z.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	20	28.6	28.6	28.6
	Baik	30	42.9	42.9	71.4
	Sangat Baik	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Z.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	17	24.3	24.3	24.3
	Baik	29	41.4	41.4	65.7
	Sangat Baik	24	34.3	34.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Z.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	16	22.9	22.9	22.9
	Baik	35	50.0	50.0	72.9
	Sangat Baik	19	27.1	27.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Z.14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	16	22.9	22.9	22.9
	Baik	37	52.9	52.9	75.7
	Sangat Baik	17	24.3	24.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Z.16**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	12	17.1	17.1	17.1
	Baik	39	55.7	55.7	72.9
	Sangat Baik	19	27.1	27.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	9	12.9	12.9	12.9
	Baik	29	41.4	41.4	54.3
	Sangat Baik	32	45.7	45.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Y.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	10	14.3	14.3	14.3
	Baik	28	40.0	40.0	54.3
	Sangat Baik	32	45.7	45.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Y.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	10	14.3	14.3	14.3
	Baik	27	38.6	38.6	52.9
	Sangat Baik	33	47.1	47.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Y.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	10	14.3	14.3	14.3
	Baik	27	38.6	38.6	52.9
	Sangat Baik	33	47.1	47.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

**Y.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Baik	8	11.4	11.4	11.4
	Baik	29	41.4	41.4	52.9
	Sangat Baik	33	47.1	47.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	



5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5		
4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	
5	4	4	4	5	5	4	5	3	3	3	4	3	3	4	3	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	
5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	4	3	3	3	3	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	
5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	
5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	
4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	
5	4	5	4	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	
5	4	5	5	4	5	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	
5	4	5	4	5	5	5	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	
4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3
4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3
4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3
4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4
3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4
3	3	3	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4
3	4	4	4	3	4	3	3	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5
3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5
3	4	4	3	3	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	5	4
4	4	3	4	3	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4
4	3	4	3	4	3	3	3	4	5	5	5	4	4	4	5	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3
3	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4
4	3	4	4	4	3	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4
4	3	3	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4
3	4	4	3	3	4	3	3	5	5	4	4	4	4	5	5	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3

## LAMPIRAN VI: PENGOLAHAN DATA

### Outer Model

#### Construct Reliability dan validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
X1	0,966	1,050	0,960	0,754
X2	0,968	0,760	0,968	0,793
Z	0,943	0,951	0,952	0,714
Y	0,946	0,947	0,959	0,823
X1*Z	0,972	1,000	0,972	0,355
X2*Z	0,985	1,000	0,986	0,523

### Validitas Diskriminan

#### Heroit-Monotrait Ratio (HTMT)

	X1	X1*Z	X2	X2*Z	Z	Y
X1						
X1*Z	0,134					
X2	0,489	0,365				
X2*Z	0,286	0,305	0,186			
Z	0,417	0,238	0,086	0,445		
Y	0,085	0,444	0,234	0,413	0,401	

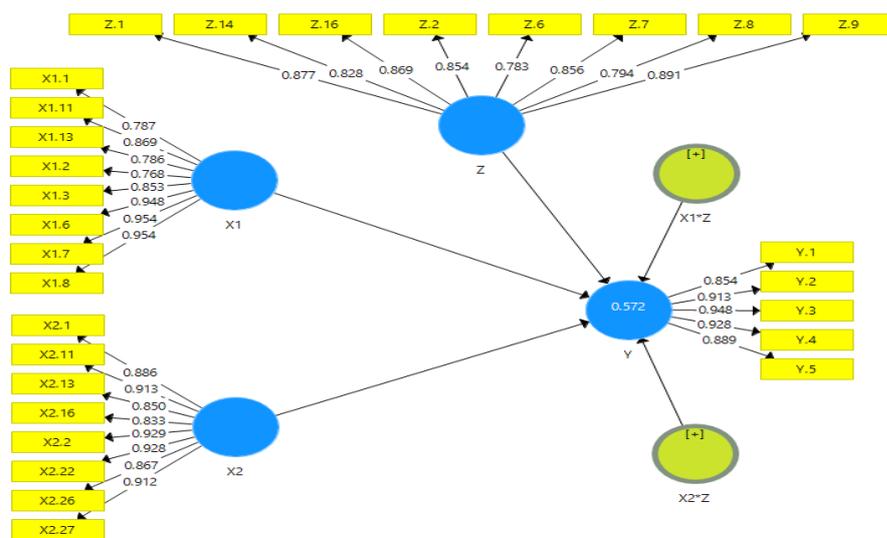
### Outer Loading

	X1	X2	Z	Y
X1.1	0.787			
X1.2	0.768			
X1.3	0.853			
X1.6	0.948			
X1.7	0.954			
X1.8	0.954			
X1.11	0.869			
X1.13	0.786			
X2.1		0.886		
X2.2		0.929		
X2.11		0.913		
X2.13		0.850		

X2.16		0.833		
X2.22		0.928		
X2.26		0.867		
X2.27		0.912		
Z1			0.877	
Z2			0.854	
Z6			0.783	
Z7			0.856	
Z8			0.794	
Z9			0.891	
Z14			0.828	
Z16			0.869	
Y1				0.854
Y2				0.913
Y3				0.948
Y4				0.773
Y5				0.889

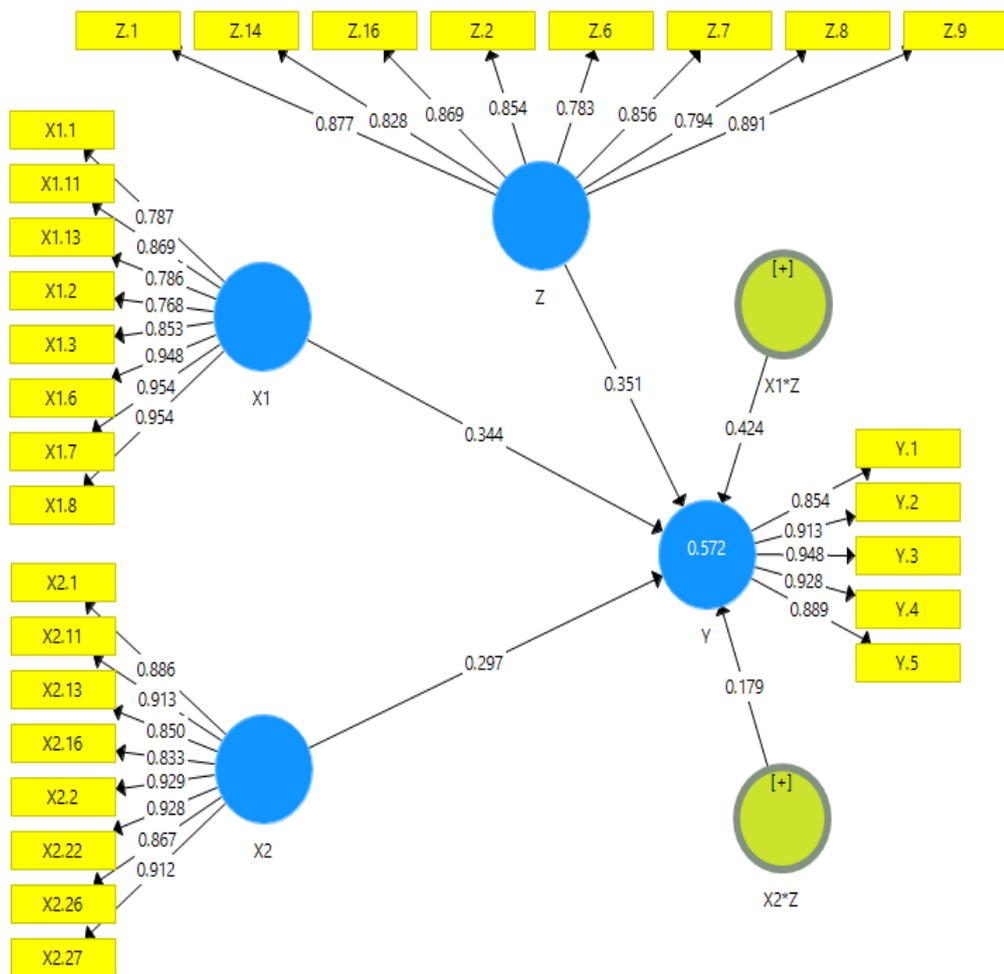
**Koefisien Determinasi (R-Square)**

	R-Square	Adjust R-Square
Y	0.572	0.539



**F-Square**

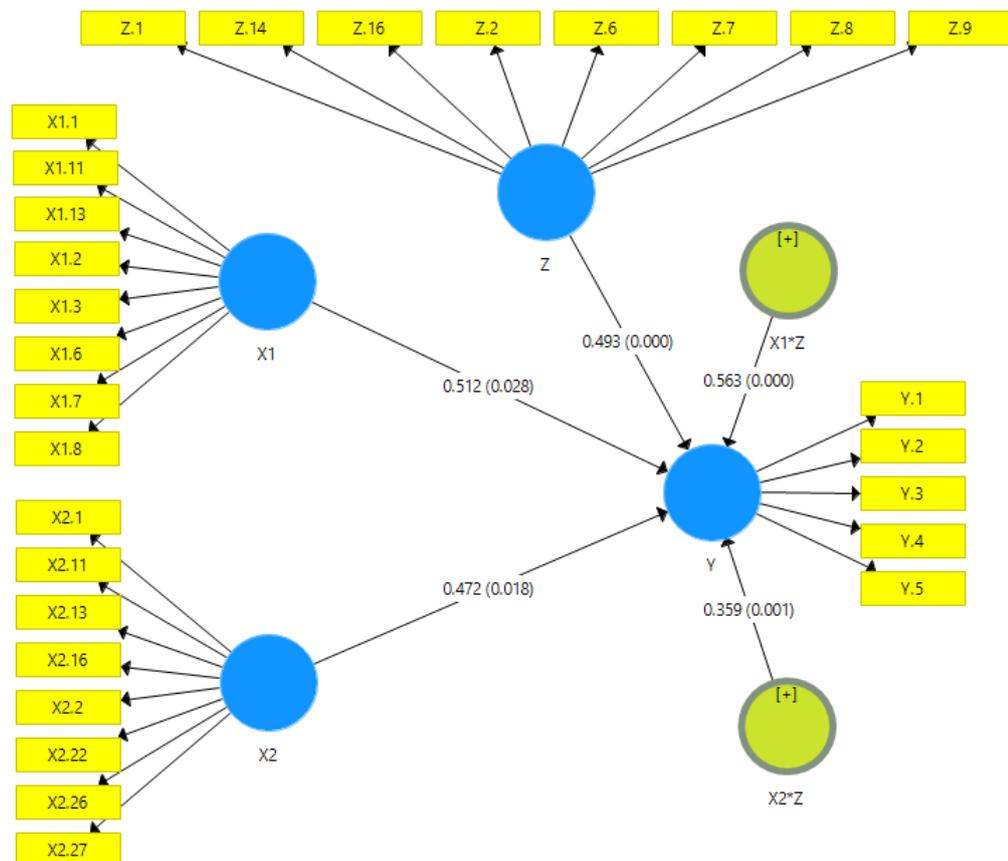
	X1	X2	Z	Y
X1				0.344
X1*Z				0.424
X2				0,297
X2*Z				0,179
Z				0,351
Y				



### Inner Model

#### Pengaruh Langsung

	<i>Ordinal Sampel</i>	<i>Sampel Mean</i>	<i>Standart Deviasi</i>	<i>T Statistik</i>	<i>P Values</i>
$X1 \rightarrow Y$	0,512	0.450	0.233	2,194	0.028
$X1 * Z \rightarrow Y$	0,563	0.540	0.108	5.208	0,000
$X2 \rightarrow Y$	0,472	0.425	0.199	2,376	0.018
$X2 * Z \rightarrow Y$	0,359	0,329	0,110	3,251	0,001
$Z \rightarrow Y$	0,493	0.466	0.134	3,677	0.000



**LAMPIRAN VII : KUISIONER PENELITIAN****FORM A****KUESIONER PENELITIAN****No. : \_\_\_\_****KATA PENGANTAR**

Kepada Yth. :

**Bapak/Ibu**

- 1. Kepala/Sekretaris Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Simalungun**
- 2. Kepala Sub. Bagian Keuangan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Simalungun**
- 3. Bendahara Pengeluaran Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Simalungun**

**di-**

**Tempat.**

Dengan hormat,

Sehubungan dengan pengumpulan data yang akan dilakukan dalam rangka penyusunan Tesis Program Pascasarjana Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara di bawah bimbingan Ibu Dr. Widia Astuti, S.E., M.Si., QIA, Ak, CA.CPA. dan Dr. Maya Sari, S.E., Ak., M.Si., CA. dengan judul penelitian: **“Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi pemerintah dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Seluruh OPD Di Kabupaten Simalungun”**, dengan ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu agar berkenan meluangkan waktu untuk menjawab pertanyaan dalam kuesioner terlampir.

Atas bantuan serta kerjasama yang diberikan oleh Bapak dan Ibu untuk pengisian kuesioner ini, saya ucapkan banyak terima kasih.

**Hormat Saya,**

**Dang Panagaman Tamba**

## FORM B

## IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : \_\_\_\_\_ (boleh tidak diisi)
2. Usia : \_\_\_\_\_
3. Jenis Kelamin :  Pria  Wanita
4. Pendidikan Terakhir :  S-1  S-2  S-3
5. Masa Kerja :  < 5 Thn  5-10 Thn  10-15 Thn  >15 Thn
6. Jabatan saat ini : \_\_\_\_\_
7. Lama menjabat : \_\_\_\_\_

## PETUNJUK PENGISIAN :

- Pengisian kuesioner ini semata-mata untuk tujuan ilmiah dan pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang akuntansi, oleh sebab itu semua pilihan jawaban dan pendapat yang Bapak/Ibu berikan akan menjadi kerahasiaan oleh peneliti.
- Bapak/Ibu dapat memilih salah satu jawaban yang paling sesuai dengan kondisi lingkungan Bapak/Ibu dengan cara memberikan tanda silang (X) pada kolom jawaban yang telah disediakan. Setiap pernyataan diberikan 5 (lima) buah alternatif jawaban, dengan kriteria sebagai berikut :

- |      |                  |      |               |
|------|------------------|------|---------------|
| - SM | : Sangat Memadai | - SB | : Sangat Baik |
| - M  | : Memadai        | - B  | : Baik        |
| - CM | : Cukup Memadai  | - CB | : Cukup Baik  |
| - KM | : Kurang Memadai | - KB | : Kurang Baik |
| - TM | : Tidak Memadai  | - TB | : Tidak Baik  |

- |      |                 |
|------|-----------------|
| - ST | : Sangat Tinggi |
| - S  | : Sedang        |
| - SR | : Sangat Rendah |
| - T  | : Tinggi        |
| - R  | : Rendah        |

- Apabila terjadi kesalahan dalam pengisian jawaban dan akan melakukan perubahan jawaban, maka dapat mencoret dengan garis dua (==) pada jawaban semula dan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang baru.

FORM C

## KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN						
<b>Tujuan</b>		<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>CB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
1	Pemerintah daerah membuat secara terperinci tugas-tugas yang harus dikerjakan.					
2	Pemerintah membuat tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik					
<b>Kinerja</b>		<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>CB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
3	Pemerintah daerah menyatakan kinerja dalam bentuk pernyataan yang dapat diukur					
4	Pemerintah daerah membuat pedoman penyusunan rancangan APBD					
<b>Standar</b>		<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>CB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
5	Pemerintah daerah menetapkan standar/target yang dicapai					
6	Pemerintah daerah menentukan standar kinerja					
<b>Jangka waktu</b>		<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>CB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
7	Pemerintah daerah menetapkan jangka waktu yang dibutuhkan untuk pengerjaan.					
<b>Sasaran prioritas</b>		<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>CB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
8	Pemerintah daerah menetapkan sasaran yang prioritas					
9	Pemerintah daerah menentukan prioritas program					
<b>Tingkat kesulitan</b>		<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>CB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
10	Pemerintah daerah menetapkan sasaran berdasarkan tingkat kesulitan dan pentingnya.					
11	Pemerintah daerah menetapkan Sasaran dalam satuan ukuran tertentu sehingga memudahkan penilaian					
<b>Koordinasi</b>		<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>CB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
12	Pemerintah daerah menetapkan kebutuhan koordinasi.					

13	Pemerintah daerah menetapkan kebutuhan komunikasi					
----	---	--	--	--	--	--

<b>SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PEMERINTAH</b>						
<b>Lingkungan Pengendalian</b>		<b>TM</b>	<b>KM</b>	<b>CM</b>	<b>M</b>	<b>SM</b>
1	Pemerintah Daerah telah memiliki kode etik yang komprehensif.					
2	Tindakan disiplin atau sanksi atas pelanggaran disampaikan kepada instansi yang mengurus masalah kepegawaian					
3	Pemerintah Daerah memiliki deskripsi pekerjaan yang jelas mengenai suatu pekerjaan tertentu					
4	Pemerintah Daerah memiliki ketentuan yang jelas mengenai kapan seorang pegawai dapat memperoleh pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan kompetensi					
5	Pemerintah Daerah memandang penting fungsi pengolahan data, fungsi akuntansi, keandalan laporan keuangan dan perlindungan terhadap asset/barang					
6	Pemerintah Daerah sudah memiliki unit yang menjalankan fungsi akuntansi.					
7	Struktur organisasi yang dimiliki Pemerintah Desa sudah lengkap					
8	Pemerintah Daerah memiliki Standar Operasional dan Prosedur, baik dalam menjalankan fungsi pemerintah daerah maupun operasional sehari-hari					
9	Pemerintah Daerah memiliki ketentuan yang jelas mengenai sanksi atas pelanggaran terhadap kebijakan dan prosedur yang ada					
<b>Penilaian Risiko</b>		<b>TM</b>	<b>KM</b>	<b>CM</b>	<b>M</b>	<b>SM</b>
10	Pemerintah Daerah melakukan identifikasi risiko					
11	Identifikasi risiko sudah ditetapkan dalam bentuk dokumen					
12	Pemerintah Daerah sudah menganalisis risiko					
13	Kinerja ditetapkan berbasis manajemen risiko					
14	Ada upaya untuk mengatasi dan meminimalisasi risiko					
15	Ada regulasi untuk mengatasi resiko					
<b>Kegiatan Pengendalian</b>		<b>TM</b>	<b>KM</b>	<b>CM</b>	<b>M</b>	<b>SM</b>
16	Ada mekanisme untuk mereview kinerja					
17	Terdapat dokumen untuk mereview kinerja					
18	Setiap transaksi dicatat secara memadai					

19	Pelaporan asset dilakukan secara berkala					
20	Terdapat pemisahan tugas dan tanggung jawab dalam pengelolaan keuangan					
21	Transaksi yang diakui hanya transaksi yang valid yang sesuai dengan ketentuan pengelolaan keuangan Daerah					
22	Pencatatan dan dokumetasi dilakukan secara lengkap dan akurat dan memungkinkan dilakukannya penelusuran					
<b>Informasi dan Komunikasi</b>		<b>TM</b>	<b>KM</b>	<b>CM</b>	<b>M</b>	<b>SM</b>
23	Terdapat mekanisme penyediaan informasi yang memadai					
24	Pimpinan mendukung pengembangan sistem informasi melalui komitmen terhadap sumber daya yang memadai					
25	Tugas dan tanggung jawab dikomunikasikan melalui media yang memadai					
26	Terdapat saluran komunikasi bagi setiap orang untuk melaporkan adanya penyimpangan					
<b>Pemantauan</b>		<b>TM</b>	<b>KM</b>	<b>CM</b>	<b>M</b>	<b>SM</b>
27	Pemerintah Daerah memiliki unit kerja yang melakukan pemantauan atas pelaksanaan seluruh kegiatan					
28	Data yang dicatat oleh sistem informasi maupun keuangan telah dibandingkan secara periodik dengan fisiknya					
29	Terdapat bukti telah dilakukannya fungsi pengendalian seperti review penyerapan anggaran dan tindak lanjut hasil pemeriksaan					

<b>AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH</b>						
<b>Ekonomis dan Efisiensi</b>		<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>CB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
1	Sumber daya organisasi telah diperoleh, dilindungi dan digunakan secara hemat dan efisien					
2	Kepatuhan terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berkaitan kehematan dan efisiensi sudah terlaksana dengan baik					
<b>Efektivitas</b>		<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>CB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
3	Tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sudah baik					
4	Kesesuaian antara program atau kegiatan dengan visi serta misi instansi Pemerintah sudah baik					

Outcome		TB	KB	CB	B	SB
5	Dampak seluruh program atau kegiatan yang telah dilaksanakan terhadap masyarakat sudah maksimal					

KOMITMEN ORGANISASI						
Komitmen Efektif		ST	T	S	R	SR
1	Saya merasa senang untuk menghabiskan karir saya di organisasi ini.					
2	Saya merasa bangga menjadi bagian di organisasi ini.					
3	Saya merasa seolah-olah masalah organisasi menjadi masalah pribadi					
4	Saya merasa sulit untuk terikat dengan organisasi lain, seperti perusahaan di tempat saya bekerja					
5	Saya tidak pernah merasa menjadi bagian dari keluarga pada organisasi ini.					
6	Saya tidak mempunyai ikatan emosi dengan organisasi ini.					
7	Organisasi ini banyak memiliki makna pribadi bagi saya					
Komitmen Kontinu		ST	T	S	R	SR
8	Saya tetap percaya dan loyal kepada satu organisasi.					
9	Berpindah dari satu organisasi ke organisasi lainnya sangat tidak terlihat etis bagi saya.					
10	Salah satu alasan saya untuk tetap bekerja di organisasi ini adalah saya percaya bahwa loyalitas sangat penting oleh karena itu saya merasa mempunyai kewajiban moral untuk bertahan.					
11	Saya diajari untuk percaya bahwa seseorang harus setia kepada organisasinya.					
12	Hal yang baik akan terjadi apabila seseorang setia kepada organisasinya.					
Komitmen Normatif		ST	T	S	R	SR
13	Saya tidak takut akan apa yang terjadi apabila berhenti dari pekerjaan, tanpa memiliki cadangan pekerjaan					
14	kan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi sekarang, walaupun saya ingin.					
15	Terlalu banyak dalam hidup saya akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan organisasi saya sekarang.					
16	Saat ini, tetap bersama organisasi merupakan kebutuhan yang sangat saya inginkan					