

**PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI
TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN
DAERAH DENGAN PEMODERASI KOMITMEN
ORGANISASI PADA ORGANISASI PERANGKAT
DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Magister Akuntansi (M.Ak)
Program Pasca Sarjana*



Oleh :

Nama : Jefri Maulana
NPM : 2320050023
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Sektor Publik

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**

PENGESAHAN TESIS

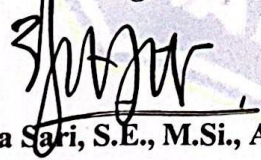
Nama : JEFRI MAULANA
Nomor Pokok Mahasiswa : 2320050023
Prodi/Konsentrasi : Magister Akuntansi / Akuntansi Sektor Publik
Judul Tesis : Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Dengan Pemoderasi Komitmen Organisasi Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang

Pengesahan Tesis

Medan, 27 September 2025

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. Eka Nurmala Sari, S.E., M.Si., Ak., CA

Pembimbing II



Assoc. Prof. Dr. Zulha Hanum, S.E., M.Si.

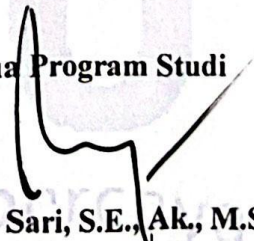
Diketahui

Direktur



Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum

Ketua Program Studi



Prof. Dr. Maya Sari, S.E., Ak., M.Si., CA

PENGESAHAN

PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DENGAN PEMDERASI KOMITMEN ORGANISASI PADA ORGANISASI PERANGKAT PERANGKAT DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG

JEFRI MAULANA

NPM :2320050023

Program Studi : Magister Akuntansi

Tesis ini telah Dipertahankan di Hadapan Penguji yang Dibentuk oleh Program
Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus
dalam Ujian Tesis pada Hari Senin, 04 Agustus 2025

Komisi Penguji

1. Prof. Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA., CPA
Ketua

1.....

2. Assoc. Prof. Dr. Irfan, S.E., M.M
Sekretaris

2.....

3. Dr. Sukma Lesmana, S.E., M.Si.
Anggota

3.....

Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DENGAN PEMODERASI KOMITMEN ORGANISASI PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi pada Program 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, September 2025

Penulis,


(Jefri Maulana)
2320050023

10000
METERAI
TEMPEL
2E2B5ALX264812325

ABSTRAK

PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DENGAN PEMODERASI KOMITMEN ORGANISASI PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG

JEFRI MAULANA

**Prodi Magister Manajemen
Program Pascasarjana UMSU**

Penelitian ini merupakan penelitian yang dilakukan untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dengan Pemoderasi Komitmen Organisasi Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang dengan pendekatan penelitian asosiatif, dan teknik pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner, adapun teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel quota yaitu sebanyak 60 responden dan menggunakan teknik analisis jalur menggunakan aplikasi SEM PLS versi 4.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan kesimpulan bahwa Akuntabilitas berpengaruh terhadap terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dengan arah pengaruh positif, hal ini menunjukkan jika Akuntabilitasnya baik maka akan meningkatkan Kinerja Pengelolaan Keuangan, Transparansi berpengaruh terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dengan arah pengaruh positif, hal ini menunjukkan jika Transparansinya baik maka akan meningkatkan Kinerja Pengelolaan Keuangan, Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan, hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang baik pada pegawai akan memberikan dampak pengaruh dalam peningkatan akuntabilitas dan kinerja pengelolaan keuangan dan Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan, hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang baik pada pegawai akan memberikan dampak pengaruh dalam peningkatan akuntabilitas dan kinerja pengelolaan keuangan

**Kata Kunci :Kinerja Pengelolaan Keuangan, Akuntabilitas, Transparansi,
Komitmen Organisasi**

ABSTRACT

THE EFFECT OF ACCOUNTABILITY AND TRANSPARENCY ON REGIONAL FINANCIAL MANAGEMENT PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS MODERATOR IN REGIONAL APPARATUS ORGANIZATIONS IN DELI SERDANG REGENCY

JEFRI MAULANA

***Master of Management Study Program
Postgraduate Program, UMSU***

This study was conducted to examine and analyze the effect of accountability and transparency on financial management performance, with organizational commitment as moderator, in Regional Apparatus Organizations in Deli Serdang Regency. The study used an associative research approach. Data collection techniques included questionnaires. The sampling technique used a quota sampling technique with 60 respondents. Path analysis using SEM PLS version 4 was used.

Based on the results, it was concluded that accountability has a positive effect on financial management performance. This indicates that good accountability will improve financial management performance. Transparency has a positive effect on financial management performance. If transparency is good, it will improve financial management performance. Organizational commitment moderates the effect of accountability on financial management performance. This shows that good organizational commitment to employees will have an impact on increasing accountability and financial management performance. Organizational commitment moderates the effect of transparency on financial management performance. This shows that good organizational commitment to employees will have an impact on increasing accountability and financial management performance.

***Keywords: Financial Management Performance, Accountability, Transparency,
Organizational Commitment***

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum WarahmatullahWabarakatuh

Segala puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran allah SWT, atas segala rahmat, barokah, serta besarnya karunia yang telat dilimpahkan, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Tidak lupa shalawat berangkaikan salam kepada junjungan nabi besar baginda rasulullah SAW, semoga penulisan serta pembaca selalu berada didalam naungan safa'atnya yang hingga akhir zaman nanti, amin ya robbal'amin.

Penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister S-2 Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Didalam penulisan tesis ini penulis mencoba untuk memberikan gambaran tentang **“Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dengan Pemoderasi Komitmen Organisasi Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang”**.

Selama penyusunan tesis 1 ini penulis banyak memperoleh bantuan, bimbingan, serta doa yang tidak pernah ada henti-hentinya dari berbagai pihak, maka dari itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan hidayahnya, yang selalu memberikan karunia-Nya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Teristimewa kedua orang tua penulis, Ayahanda dan Ibunda yang telah melahirkan, membesarkan, mendidik serta memberikan bimbingan, nasehat, dan doa sehingga penulis berhasil menyusun tesis ini dengan baik. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Agussani, M.AP. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. Triono Eddy., S.H., M. Hum. selaku Direktur Program Magister Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Ibu Dr.Eka Nurmala sari SE., M.Si, Ak,CA. selaku Ketua Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ibu Prof. Dr. Maya Sari., S.E., M. Si. selaku sekretaris Program Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Dr.Eka Nurmala sari SE., M.Si, Ak,CA. selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan masukan dan bantuan dengan hati yang ikhlas kepada penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.
6. Ibu Assoc. Prof. Dr. Zulia Hanum,S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan masukan dan bantuan dengan hati yang ikhlas kepada penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.
7. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan pendidikan dan pengarahan selama dibangku perkuliahan.
8. Kepada Kakak dan abang saya tercinta Kak Meridarti, Kak Nurhavivah dan bang Jeli Nardi beserta keponakan tercinta yang selalu memberi semangat dorongan dan financial kepada penulis.

Penulis juga menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik, saran yang bersifat membangun dari pembaca, dengan hati yang terbuka serta pemikiran yang ideal penulis terima. Akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis

berharap tesis ini akan menjadi salah satu dokumen penting untuk
perkembangan dunia kerja dimasamasa yang akan datang, Aamiin

Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Medan, 2025

Penulis,

Jefri Maulana

2320050023

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	8
1.3. Rumusan Masalah	8
1.4. Tujuan Penelitian	9
1.5. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 Teori Keagenan (Agency Theory)	11
2.1.2. Kinerja Pengelolaan Keuangan	12
2.1.2.1. Pengertian Kinerja Pengelolaan Keuangan	12
2.1.2.2. Manfaat Kinerja Pengelolaan Keuangan.....	13
2.1.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pengelolaan Keuangan	15
2.1.2.4. Indikator Kinerja Pengelolaan Keuangan	17
2.1.3. Akuntabilitas	20
2.1.3.1. Pengertian Akuntabilitas	20
2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat Akuntabilitas.....	21
2.1.3.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Akuntabilitas	22
2.1.3.4. Indikator Akuntabilitas.....	23
2.1.4. Transparansi	23
2.1.4.1. Pengertian Transparansi	23
2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Transparansi.....	24
2.1.4.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Transparansi	25

2.1.4.4. Indikator Transparansi	25
2.1.5. Komitmen Organisasi.....	26
2.1.5.1. Pengertian Komitmen organisasi	26
2.1.5.2 Manfaat dan Tujuan Komitmen Organisasi	27
2.1.5.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi	28
2.1.5.4. Indikator Komitmen Organisasi.....	30
2.2 Kajian Penelitian yang Relevan	32
2.3 Kerangka Berfikir	34
2.3.1. Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan.....	34
2.3.2. Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan	36
2.3.3. Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dimoderasi Komitmen Organisasi.....	37
2.3.4. Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dimoderasi Komitmen Organisasi.....	38
2.3 Hipotesis.....	39
BAB III METODE PENELITIAN	40
3.1 Pendekatan Penelitian	40
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	40
3.2.1 Tempat Penelitian	40
3.2.2. Waktu Penelitian	41
3.3. Populasi dan Sampel	41
3.3.1. Populasi Penelitian	41
3.3.2. Sampel Penelitian.....	42
3.4. Defenisi Operasional Variabel	43
3.5. Teknik Pengumpulan Data	44
3.6 Uji Instrumen Data.....	44
3.6.2. Uji Reliabilitas	46
3.7. Teknik Analisis Data.....	47
3.7.1. Metode Analisis Deskriptif	47
3.7.2. SEM – PLS (Structural Equation Modeling – Partial Least Square) ...	48
3.8 Uji Hipotesis	55

BAB IV HASIL PENELITIAN	57
4.1. Deskripsi Data	57
4.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	57
4.1.2. Tingkat Pengembalian Kuesioner	58
4.1.3. Demografi Responden	59
4.1.4. Deskripsi Hasil Penelitian	61
4.1.4.1 Variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan (Y)	62
4.1.4.2 Variabel Akuntabilitas (X1)	64
4.1.4.3 Variabel Transparansi (X2)	66
4.1.4.4 Komitmen Organisasi (Z)	68
4.1.5. Hasil Pengujian SEM PLS	70
4.1.5.1. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)	71
4.2.1. Analisis Model Struktural (inner Model)	76
4.3. Pembahasan	80
4.3.1. Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan	80
4.3.2. Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan	82
4.3.3. Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dimoderasi Komitmen Organisasi	84
4.3.4. Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dimoderasi Komitmen Organisasi	86
BAB V PENUTUP	88
5.1. Kesimpulan	88
5.2. Saran	89
DAFTAR PUSTAKA	90

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Target dan Realisasi APBD Kabupaten Deli Serdang 2019-2023 ...3	3
Tabel 1.2. Fenomena Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah di Deli Serdang.....4	4
Tabel 1.3. Fenomena Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah di Deli Serdang.....6	6
Tabel 1.4. Fenomena Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah di Deli Serdang.....7	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	32
Tabel 3.1 Rencana Waktu Penelitian	41
Tabel 3.2 Daftar OPD di Kabupaten Deli Serdang	42
Tabel 3.3. Defenisi Operasional Variabel Penelitian	43
Tabel 3.4 Skor Pendapat Responden.....	44
Tabel 3.5 Uji Validitas	45
Tabel 3.6. Uji Reliabilitas	47
Tabel 4.1.Data Distribusi Sampel Penelitian	58
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	59
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Usia.....	59
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	60
Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Bidang Pendidikan	60
Tabel 4.6 Responden Berdasarkan Lama Bekerja di Pemerintahan	61
Tabel 4.7 Skala Interval	62
Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan (Y)	62
Tabel 4.9 Skor Angket Untuk Variabel Akuntabilitas (X1)	65
Tabel 4.10 Skor Angket Untuk Variabel Transparansi (X2)	67
Tabel 4.11 Skor Angket Untuk Variabel Komitmen Organisasi (Z)	69
Tabel 4.12 Discriminant Validity.....	73
Tabel 4.13 Average Variant Extracted (AVE).....	74
Tabel 4.14 Composite Reliability	75
Tabel 4.15 Cronbachs Alpha.....	75
Tabel 4.16 Koefisien Determinasi.....	76
Tabel 4.17 F Square	77
Tabel 4.18 Hipotesis Pengaruh Langsung.....	78
Tabel 4.19 Hipotesis moderasi.....	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual	39
Gambar 3.1. Model Struktural PLS Penelitian	49
Gambar 4.1. Diagram Deskriptif Kinerja Pengelolaan Keuangan.....	64
Gambar 4.2. Diagram Deskriptif Akuntabilitas	66
Gambar 4.3. Diagram Deskriptif Transparansi	68
Gambar 4.4. Diagram Deskriptif Komitmen Organisasi	70
Gambar 4.5 Persamaan Struktural	72

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keuangan Daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintah daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk didalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut hal ini dijelaskan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 21 tahun 2011, tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Sedangkan menurut (Arifani et al., 2018) Keuangan Daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah yang dapat dinilai dengan uang dan segala sesuatu berupa uang dan barang yang dapat dijadikan milik daerah yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut. Dalam Peraturan Pemerintah RI No. 58 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (pasal 4) dijelaskan keuangan daerah dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggungjawab dengan memperhatikan asas keadilan, kepatuhan, dan manfaat untuk masyarakat serta pengelolaan keuangan daerah dilaksanakan dalam suatu sistem yang terintegrasi yang diwujudkan dalam APBD yang setiap tahun ditetapkan dengan peraturan daerah.

Kinerja pengelolaan keuangan daerah dapat diartikan sebagai prospek atau masa depan, pertumbuhan dan potensi perkembangan yang baik bagi daerah. Informasi kinerja keuangan diperlukan untuk menilai perubahan potensial sumber daya ekonomi, yang mungkin dikendalikan di masa depan dan untuk memprediksi kapasitas produksi dari sumber daya yang ada (Silaban et al., 2022). Tujuan

pengukuran kinerja pengelolaan keuangan yakni laporan operasi kegiatan pemerintahan guna menilai kinerja keuangan organisasi terkait efisiensi dan efektifitas juga mengawasi biaya aktual jika dibanding biaya dalam rencana anggaran (H. Safitri & Sasanti, 2022). Adapun indikator yang digunakan dalam menilai kinerja pengelolaan keuangan yaitu Penggunaan dana, Penentuan sumber dana, manajemen resiko dan perencanaan masa depan (Sains, 2018).

Berdasarkan data APBD Kabupaten Deli Serdang yang diperoleh peneliti dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Target dan Realisasi APBD Kabupaten Deli Serdang 2019-2023

NO	TAHUN	PENDAPATAN	BELANJA	SELISIH	KETERANGAN
1	2019	3.986.480.823.937	4.016.480.823.937	(30.000.000.000)	DEFISIT
2	2020	3.951.483.270.425	3.978.483.270.425	(27.000.000.000)	DEFISIT
3	2021	3.999.683.296.443	4.026.683.296.443	(27.000.000.000)	DEFISIT
4	2022	4.202.535.350.834	4.229.535.350.834	(27.000.000.000)	DEFISIT
5	2023	4.401.020.036.873	4.573.427.170.286	(172.407.000.000)	DEFISIT

Sumber : APBD Deli Serdang (2023)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa selisih pendapatan dan belanja pada APBD Deli Serdang dari tahun ke tahun mengalami defisit, pada tahun 2019 memiliki selisih defisit sebesar -30.000.000.000. kemudian pada tahun 2020-2022 memiliki selisih defisit sebesar -27.000.000.000, kemudian pada tahun 2023 memiliki selisih defisit sebesar -172.407.000.000. Defisit anggaran akan berdampak kepada pengelolaan keuangan daerah atas anggaran yang tidak berjalan sesuai dengan rencana, Hal ini dapat ditutupi dengan kebijakan-kebijakan pemerintah dalam meminimalisir dan memangkas rencana anggaran serta meningkatkan pendapatan. Defisit anggaran ini disebabkan oleh banyak faktor diantaranya perubahan-perubahan prioritas dan tidak tercapainya penerimaan-penerimaan daerah yang ditargetkan, adapun perubahan prioritas yang terjadi

seperti penetapan 5 (lima) prioritas pembangunan yaitu melanjutkan pembangunan infrastruktur secara inklusif dan berkesinambungan, pemanfaatan kualitas SDM, pendidikan, kesehatan, permukiman dan kesejahteraan sosial, penguatan kelembagaan pengarusutamaan gender dan anak serta perlindungan perempuan, meningkatkan daya saing daerah melalui pemantapan ekonomi kerakyatan berbasis potensi lokal serta iklim investasi yang kondusif serta melanjutkan sistem pelayanan publik yang profesionalisme serta memantapkan tata kelola pemerintahan yang baik.

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pengelolaan keuangan yaitu akuntabilitas, dan transparansi (Garung & Ga, 2020) (Solihah, 2022), sementara dalam penelitian yang dilakukan oleh Reno (2019) beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pengelolaan keuangan yaitu akuntabilitas, transparansi dan komitmen organisasi.

Akuntabilitas adalah bentuk kewajiban penyedia penyelenggaraan kegiatan publik untuk dapat menjelaskan dan menjawab segala hal menyangkut langkah dari seluruh keputusan dan proses yang dilakukan, serta pertanggungjawaban terhadap hasil kinerja.”(Damin & Mustaqim, 2021). Akuntabilitas menjadi indikator penting atas kemampuan pemerintahan dalam memperoleh kepercayaan masyarakat dan menjadi salah satu parameter dari kuat lemahnya partisipasi masyarakat. Akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah diartikan sebagai kewajiban pemerintah daerah untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dan pelaksanaan pemerintahan di daerah dalam rangka otonomi daerah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manfaat Akuntabilitas bagi pemerintahan daerah adalah untuk

meningkatkan kepercayaan masyarakat, pertanggungjawaban pemerintahan daerah kepada masyarakat seperti halnya dalam penyampaian kinerja pengelolaan keuangan diperlukan akuntabilitas untuk mengetahui tingkat pertanggung jawaban pemerintahan daerah kepada masyarakat. Adapun indikator yang digunakan dalam mengukur akuntabilitas yaitu Standar operasional pengelolaan anggaran dan Pertanggungjawaban atas kegiatan yang dilakukan (Ramadhani, 2021).

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan dengan mewawancarai pihak sekretariat daerah Deli Serdang ditemukan fenomena terkait kinerja pengelolaan keuangan daerah di Kabupaten Deli Serdang yaitu :

Tabel 1.2. Fenomena Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah di Deli Serdang

Variabel	Indikator	Fenomena
Akuntabilitas	Standar Operasional	Keterlambatan penyediaan dokumen perencanaan dan keuangan tepat waktu yang mengindikasikan akuntabilitas yang belum efektif serta Infrastruktur yang mendukung pengembangan ekonomi dan pelayanan dasar belum merata dan memadai di seluruh kecamatan

Sumber : Hasil wawancara sekretariat Deli Serdang (2025)

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan ditemukan fenomena terkait kinerja pengelolaan keuangan daerah di Kabupaten Deli Serdang yaitu keterlambatan penyediaan dokumen perencanaan dan keuangan tepat waktu yang mengindikasikan akuntabilitas yang belum efektif serta Infrastruktur yang mendukung pengembangan ekonomi dan pelayanan dasar belum merata dan memadai di seluruh kecamatan. Fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa masih terdapat keterlambatan dalam penyediaan dokumen perencanaan dan keuangan, yang semestinya menjadi salah satu tolak ukur kedisiplinan dan akuntabilitas birokrasi. Keterlambatan ini bisa disebabkan oleh ketidakjelasan

SOP, kurangnya pengawasan, atau rendahnya kompetensi pelaksana. Selain itu, infrastruktur pelayanan dasar dan ekonomi yang belum merata di seluruh kecamatan menunjukkan lemahnya pengendalian dan pelaporan yang seharusnya menjadi bagian dari mekanisme akuntabilitas. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan SOP belum dijalankan secara optimal sebagai instrumen untuk mewujudkan pemerintahan yang akuntabel dan merata dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Solihah (2022), Asrimi (2023), Ratih (2022) dan Sari (2024) menyatakan bahwa akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan, sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh (Budiharjo et al., 2024) menyatakan bahwa akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja pengelolaan keuangan yaitu transparansi, Transparansi adalah adanya kebijakan terbuka bagi pengawasan. Sedangkan yang dimaksud dengan informasi adalah informasi mengenai setiap aspek kebijakan pemerintah yang dapat dijangkau publik. Keterbukaan informasi diharapkan akan menghasilkan persaingan politik yang sehat, toleran, dan kebijakan dibuat berdasarkan preferensi public. Transparansi dapat didefinisikan sebagai prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan proses pembuatan dan pelaksanaannya serta hasil-hasil yang dicapai (Julita & Abdullah, 2020).

Transparansi sebagai penyediaan informasi tentang pemerintahan bagi publik dan dijaminnya kemudahan di dalam memperoleh informasi-informasi

yang akurat dan memadai (Lombo et al., 2022). Tujuan dari transparansi adalah membangun rasa saling percaya antara pemerintah dengan publik di mana pemerintah harus memberikan informasi akurat bagi publik yang membutuhkan. Sedangkan tujuan transparansi yang dapat dirasakan oleh stakeholders dan lembaga adalah Mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan-penyimpangan melalui kesadaran masyarakat dengan adanya kontrol sosial, Menghindari kesalahan komunikasi dan perbedaan persepsi., Mendorong masyarakat untuk belajar bertanggung jawab dan bertanggung gugat terhadap pilihan keputusan dan pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan. Dan Membangun dan meningkatkan kepercayaan semua pihak dari kegiatan yang dilaksanakan. Adapun indikator yang digunakan dalam mengukur transparansi yaitu Kualitas informasi pengelolaan anggaran dan kebebasan arus informasi.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan dengan mewawancarai pihak sekretariat daerah Deli Serdang ditemukan fenomena terkait kinerja pengelolaan keuangan daerah di Kabupaten Deli Serdang yaitu :

Tabel 1.3. Fenomena Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah di Deli Serdang

Variabel	Indikator	Fenomena
Transparansi	Kualitas Informasi	Kualitas anggaran terkait laporan-laporan perencanaan dan pelaksanaan yang tidak transparan, dan SIMDA yang mempengaruhi kinerja keuangan daerah

Sumber : Hasil wawancara sekretariat Deli Serdang (2025)

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan ditemukan fenomena terkait kinerja pengelolaan keuangan daerah di Kabupaten Deli Serdang yaitu kualitas anggaran terkait laporan-laporan perencanaan dan pelaksanaan yang tidak transparan, dan SIMDA yang mempengaruhi kinerja keuangan daerah. Fenomena yang muncul menunjukkan bahwa laporan-laporan perencanaan dan pelaksanaan

anggaran belum disusun secara transparan, sehingga publik atau pihak yang berkepentingan tidak dapat mengakses informasi secara jelas dan komprehensif. Hal ini mengakibatkan kualitas anggaran yang rendah, karena tidak mencerminkan kebutuhan nyata serta tidak didukung data yang terbuka. Selain itu, penerapan SIMDA yang belum berjalan secara maksimal juga menjadi faktor penghambat dalam mewujudkan transparansi dan efisiensi. Ketidaksesuaian data dan informasi dalam SIMDA menyebabkan informasi keuangan tidak dapat diandalkan sepenuhnya, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja keuangan daerah.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Reno (2019) , Solihah (2022), Asrimi (2023) dan Darmawan (2023) menyatakan bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan, sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh (Sukmawati & Nurfitriani, 2019) mendapatkan hasil bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan

Komitmen sering dikaitkan dengan keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi adalah sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif. Kemudian menurut (Robbins & Judge, 2016) mengatakan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Adapun tujuan dari komitmen organisasi yaitu Organisasi menginginkan agar seluruh pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi, manfaat komitmen pegawai bagi organisasi, yaitu (Sari & Widiatmoko, 2023) Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi, Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain, Mengurangi atau meringankan supervisi pegawai dan Meningkatkan efektifitas organisasi.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan dengan mewawancarai pihak sekretariat daerah Deli Serdang ditemukan fenomena terkait kinerja pengelolaan keuangan daerah di Kabupaten Deli Serdang yaitu :

Tabel 1.4. Fenomena Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah di Deli Serdang

Variabel	Indikator	Fenomena
Komitmen Organisasi	Normatif	Masih banyak ditemukan pegawai yang memiliki komitmen dan keterikatan yang rendah untuk mengabdikan diri di pemerintahan Deli Serdang

Sumber : Hasil wawancara sekretariat Deli Serdang (2025)

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan ditemukan fenomena terkait kinerja pengelolaan keuangan daerah di Kabupaten Deli Serdang yaitu Kualitas SDM yang mengindikasikan masih banyak pegawai yang tidak memiliki komitmen pada pemerintah kabupaten Deli Serdang. Fenomena yang terjadi di Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang menunjukkan adanya rendahnya komitmen normatif pada sebagian pegawai. Hal ini tercermin dari minimnya rasa tanggung jawab moral untuk memberikan kontribusi secara optimal terhadap organisasi. Banyak pegawai yang terlihat hanya menjalankan tugas secara formalitas, kurang menunjukkan loyalitas, dan tidak memiliki dorongan internal

untuk mengabdikan demi kemajuan daerah. Situasi ini berpotensi menurunkan kualitas pelayanan publik, memperlemah semangat kerja tim, dan menghambat pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dengan Pemoderasi Komitmen Organisasi Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan maka dapat diidentifikasi masalah bahwa :

1. Tidak tercapainya target anggaran dari tahun 2019-2023 yang mengakibatkan terganggunya program yang telah direncanakan
2. Kualitas anggaran terkait laporan-laporan perencanaan dan pelaksanaan yang tidak transparan
3. Potensi keterlambatan penyediaan dokumen perencanaan dan keuangan tepat waktu yang mengindikasikan akuntabilitas yang belum efektif serta Infrastruktur yang mendukung pengembangan ekonomi dan pelayanan dasar belum merata
4. Kualitas SDM yang mengindikasikan masih banyak pegawai yang tidak memiliki komitmen pada pemerintah kabupaten Deli serdang

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis merumuskan masalah yaitu :

1. Apakah akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada Kabupaten Deli serdang?
2. Apakah transparansi berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada Kabupaten Deli serdang?
3. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada Kabupaten Deli serdang?
4. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh transparansi terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada Kabupaten Deli serdang?

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja pengelolaan keuangan
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh transparansi terhadap kinerja pengelolaan keuangan
3. Untuk menguji dan menganalisis Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada Kabupaten Deli serdang
4. Untuk menguji dan menganalisis Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh transparansi terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada Kabupaten Deli serdang

1.5. Manfaat Penelitian

Dengan manfaat dan kegunaan dari penelitian ini adalah :

- a. Manfaat Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan yang berkaitan dengan

Penerapan Akuntabilitas dan tranparansi alam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan.

b. Manfaat Bagi

Penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pemerintah terutama Kabupaten Deli Serdang untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan.

c. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan dalam pengembangan penelitian yang akan dilakukan dengan yang sejenis.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Prinsip utama teori keagenan yaitu terdapat relasi agensi yang muncul ketika satu orang atau lebih sebagai *Principal* memberikan pekerjaan kepada orang lain sebagai *Agent*. Teori ini muncul dari modifikasi perkembangan model akuntansi keuangan dengan memasukkan aspek perilaku manusia dalam model ekonomi. Jensen dan Meckling dalam jurnalnya mendefinisikan teori ini sebagai hubungan kontraktual antara satu orang atau lebih (*Principal*) dengan orang lain (*Agent*) untuk melakukan beberapa layanan atau jasa dan kemudian memberikan kewenangan otoritas pengambilan keputusan kepada agen yang dipekerjakan tersebut (Jensen & Meckling, 1976). Dalam hubungan kontraktual tersebut terdapat 2 (dua) pihak, yaitu prinsipal sebagai pemilik atau pemegang saham, dan agen sebagai pihak manajemen. Pihak prinsipal adalah pihak yang memberikan tanggung jawab pengambilan keputusan kepada agen, sedangkan pihak agen adalah pihak yang menerima amanah dan mempertanggungjawabkan kegiatannya kepada prinsipal. Relasi yang terjadi antara prinsipal dan agen tidak lepas dari kondisi ketidakseimbangan informasi (*Asymetric information*) karena agen mempunyai informasi lebih banyak tentang kegiatannya dari pada prinsipal.

Dengan asumsi bahwa setiap pihak memaksimalkan kepentingan masing-masing, maka dengan kondisi informasi asimetri yang menguntungkan agen akan mendorong agen untuk menyimpan beberapa informasi tersebut. Kondisi

informasi asimetri ini mendorong adanya tindakan agen untuk mempengaruhi angka-angka akuntansi yang disajikan dalam laporan keuangan. Implikasi teori keagenan dapat berbentuk kontrak kerja yang akan menimbulkan hak dan kewajiban dari masing-masing pihak. Penerapan teori ini terdapat pada masyarakat (*Principal*) dan pemerintah (*Agency*). Teori keagenan ini relevan dengan pelaksanaan pengelolaan keuangan karena pihak pemerintah yang mempunyai tanggung jawab atas pengelolaan keuangan dengan kebijakan yang dapat dibuat dalam lingkup pemerintahan.

2.1.2. Kinerja Pengelolaan Keuangan

2.1.2.1. Pengertian Kinerja Pengelolaan Keuangan

Mengelola keuangan merupakan kenyataan yang harus dihadapi oleh manusia dalam kehidupan sehari-hari, dimana seseorang harus mengelola keuangan dengan baik agar dapat menyeimbangkan antara pendapatan dan pengeluaran, dapat memenuhi kebutuhan hidup serta tidak terjebak dalam kesulitan keuangan. Menurut (Putri & Lestari, 2019) menyatakan bahwa : “Pengelolaan keuangan merupakan bagian dari kegiatan manajemen keuangan pribadi yang merupakan proses seorang individu memenuhi kebutuhan hidup melalui kegiatan mengelola sumber keuangan secara tersusun dan sistematis”.

Menurut (Yushita, 2017) dalam melakukan pengelolaan keuangan haruslah ada perencanaan keuangan untuk mencapai tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Media pencapaian tujuan tersebut dapat melalui tabungan, investasi, atau pengalokasian dana. Dengan pengelolaan keuangan yang baik, maka tidak akan terjebak pada perilaku berkeinginan yang tidak terbatas.

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud, pertama untuk memperbaiki kinerja pemerintah, ukuran kinerja dimasukkan untuk membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas dalam memberikan pelayanan publik. Kedua untuk mengalokasikan sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan (Sinambela et al., 2018) Kemudian dilanjutkan dengan jurnal (Yushita, 2017) pengelolaan keuangan pribadi juga menuntut adanya pola hidup yang memiliki prioritas. Nalarnya adalah kekuatan dari prioritas (*the power of priority*) berpengaruh juga pada tingkat kedisiplinan seseorang ketika mengelola uangnya.

Dengan demikian penulis menyimpulkan bahwa kinerja pengelolaan keuangan adalah kemampuan seseorang dalam mengatur, mengelola, merencanakan, dan menyimpan keuangannya sehari-hari.

2.1.2.2. Manfaat Kinerja Pengelolaan Keuangan

Terdapat beberapa elemen yang termasuk dalam pengelolaan keuangan yang efektif, seperti pengaturan anggaran dan pengeluaran, serta menilai perlunya dana cadangan untuk kondisi darurat dan tabungan masa depan, yaitu dana pensiun, asuransi, dan investasi dalam jangka waktu yang wajar. Tugas utama manajemen uang adalah proses penganggaran. Anggaran bertujuan untuk memastikan bahwa individu mampu mengelola kewajiban keuangan secara tepat waktu dengan menggunakan penghasilan yang diterima dalam periode yang sama. Perilaku manajemen keuangan adalah kemampuan seseorang dalam mengatur dana keuangan sehari-hari, yang terdiri dari perencanaan, penganggaran,

pemeriksaan, pengelolaan, pengendalian, pencarian, dan penyimpanan keuangan. Dalam praktiknya manfaat perilaku pengelolaan keuangan terbagi menjadi tiga hal utama yaitu : (Gunawan et al., 2020):

- a. Konsumsi, yakni pengeluaran oleh rumah tangga atas berbagai barang dan jasa (kecuali pembelian untuk rumah baru).
- b. Tabungan, yaitu bagian pendapatan yang tidak dikonsumsi oleh sebuah rumah tangga pada suatu periode tertentu.
- c. Investasi, yakni mengalokasikan atau menanamkan sumber daya saat ini dengan tujuan mendapatkan manfaat di masa mendatang.

Dengan perilaku manajemen keuangan individu dapat merencanakan dan mengatur dengan lebih baik keuangan yang dimiliki dalam pos-pos pengeluaran yang berbeda-beda dengan proporsi yang seimbang. Setiap individu memiliki perilaku manajemen keuangan yang berbeda. Hal tersebut disesuaikan dengan kondisi keuangan dan target yang ingin dicapai oleh masing-masing individu (Pulungan, 2017).

Kegagalan dalam mengelola keuangan individu dapat menyebabkan konsekuensi jangka panjang yang serius tidak hanya untuk orang tersebut tapi juga bagi perusahaan. Beberapa tahun belakangan ini, praktik manajemen keuangan mendapatkan perhatian serius dari berbagai organisasi seperti pemerintah, lembaga keuangan, universitas dan lain. Dalam beberapa studi manajemen keuangan didefinisikan sebagai seperangkat perilaku mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi hal-hal yang terlibat dalam bidang tunai, kredit, investasi, asuransi dan pensiun, dan perencanaan perumahan. Manajemen keuangan juga dapat didefinisikan sebagai hal yang berkaitan dengan arus kas,

kredit, tabungan dan manajemen investasi (Yushita, 2017).

Pada dasarnya pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga tujuan yaitu :

- (a) untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah,
- (b) untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan dan
- (c) untuk mewujudkan pertanggung jawaban publik dan memperbaiki

komunikasi kelembagaan

2.1.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pengelolaan Keuangan

Kinerja pengelolaan keuangan daerah dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya (Gusti et al., 2022):

1. Kompetensi sumber daya manusia
2. Penerapan sistem akuntansi keuangan daerah
3. Pemanfaatan teknologi informasi
4. Penerapan standar akuntansi pemerintahan
5. Pengendalian intern
6. Pendidikan sumber daya manusia
7. Keterampilan sumber daya manusia
8. Sikap sumber daya manusia

Menurut (Mulyani et al., 2022) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pengelolaan keuangan yaitu sebagai berikut :

1) Pengetahuan keuangan

Pengetahuan mengenai pengelolaan keuangan yang masih kurang menjadi alasan utama mengapa masyarakat gagal mengelola keuangan pribadinya.

2) Pengalaman keuangan

Pengalaman keuangan adalah kejadian tentang hal yang berhubungan dengan keuangan yang pernah dialami baik yang sudah lama atau yang baru saja terjadi. Dari pengalaman keuangan dapat digunakan untuk modal dalam mengelola keuangan.

3) Sikap keuangan

Sikap Keuangan adalah keadaan pikiran, pendapat serta penilaian tentang keuangan. Sikap menunjukkan banyak hal terkait dengan uang, meliputi perlindungan kedudukan sosial dan kepuasan individu. Seseorang membangun sikap terhadap uang berdasarkan pengalaman dan keadaan mereka.

4) Tingkat pendidikan

Dengan pendidikan formal yang memadai, individu akan lebih mudah untuk mengerti dan memahami pengelolaan keuangan yang baik dan dapat lebih bijaksana dalam mengambil keputusan keuangan.

Selanjutnya Menurut (Gunawan et al., 2020) empat faktor yang mempengaruhi perilaku keuangan yaitu :

- 1) *financial quantitative literacy* merupakan kemampuan dan membaca tentang keuangan secara kuantitatif.
- 2) *subjectif numeracy* merupakan preferensi seseorang bekerja dengan angka dan kepercayaan diri.
- 3) *materialism* merupakan seperangkat keyakinan yang terpusat akan pentingnya harta dalam hidup seseorang.
- 4) *impluse comsumptio* merupakan dorongan untuk membeli sesuatu yang tiba-tiba, tanpa ada niat atau rencana, bertindak atas dorongan tanpa mempertimbangkan tujuan jangka panjang atau cita-cita

2.1.2.4. Indikator Kinerja Pengelolaan Keuangan

Menurut (Sains, 2018) adapun indikator kinerja pengelolaan keuangan yaitu sebagai berikut :

1) Penggunaan dana

Cara pengalokasian dana merupakan persoalan agar dapat memenuhi kebutuhan secara benar dan tepat, dari manapun sumber dana yang diperoleh dan dimiliki. Dana dialokasikan harus dilandaskan skala prioritas. Skala prioritas dilihat menurut keperluan yang paling dibutuhkan, tetapi harus tetap diperhatikan presentase pengalokasian dananya agar penggunaan dana tidak semuanya digunakan untuk konsumsi sehari-hari.

2) Penentuan sumber dana

Sumber dana dapat bersumber dari orang tua, beasiswa, ataupun donatur. Selain itu juga individu dapat menentukan sumber dana yang didapat dari mana, dengan mampu menentukan sumber dana maka seseorang dapat tahu cara mencari sumber dana alternatif lain sebagai pemasukan untuk dikelola.

3) Manajemen risiko

Seseorang harus memiliki perlindungan (*proteksi*) yang baik agar dapat mengantisipasi kejadian yang tidak terduga seperti kebutuhan mendesak, sakit dan lain sebagainya. Biasanya seseorang melakukan proteksi dengan cara mengikuti asuransi. Yang dimaksud dengan manajemen risiko adalah pengelolaan terhadap kemungkinan-kemungkinan resiko yang akan dihadapi.

4) Perencanaan masa depan

Perencanaan masa depan sangat diperlukan karena hal ini akan di tuju

oleh setiap individu. Dengan perencanaan ini maka anda dapat menganalisa kemungkinan kebutuhan yang diperlukan dimasa yang akan datang. Dengan mempersiapkan inestasi dari saat ini.

Menurut (Mulyani et al., 2022) adapun indikator kinerja pengelolaan keuanag sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Menunjukan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas Kerja

Menunjukan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaa

3. Tanggung Jawab

Menunjukan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4. Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan

serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai

Menurut (Edowati et al., 2021) elemen yang terdapat dalam indikator kinerja adalah:

1. Indikator Masukan (Input)
2. Indikator Proses (Process)
3. Indikator Keluaran (Output)
4. Indikator Hasil (Outcome)
5. Indikator Manfaat (Benefit)

Beberapa elemen yang terdapat pada indikator kinerja diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Indikator Masukan (Input) Mengukur jumlah Sumber Daya seperti dana, sumber daya manusia, peralatan, material dan masukan lainnya yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan.
- b. Indikator Proses (Process) Organisasi merumuskan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan maupun tingkat akurasi kegiatan tersebut. Rambu yang paling dominan dalam proses adalah tingkat efisiensi dan ekonomis pelaksanaan kegiatan organisasi.
- c. Indikator Keluaran (Output) Digunakan untuk mengukur keluaran yang dihasilkan dari suatu kegiatan. Dengan membandingkan keluaran, instansi dapat menganalisis apakah kegiatan terlaksana sesuai dengan rencana.

- d. Indikator Hasil (Outcome) Lebih utama dari sekedar output. Dengan indikator outcome, organisasi dapat mengetahui apakah hasil yang telah diperoleh dalam bentuk output memang dapat dipergunakan sebagaimana mestinya dan memberikan kegunaan yang besar bagi masyarakat banyak.
- e. Indikator Manfaat (Benefit) Menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil. Manfaat tersebut baru tampak setelah beberapa waktu kemudian, khususnya dalam jangka menengah dan jangka panjang. Indikator manfaat menunjukkan hal yang diharapkan untuk dicapai bila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tepat waktu dan lokasi).

Indikator-indikator tersebut secara langsung atau tidak langsung dapat mengindikasikan sejauh mana keberhasilan pencapaian sasaran. Dalam hubungan ini, penetapan indikator kinerja kegiatan merupakan proses identifikasi, pengembangan, seleksi dan konsultasi tentang indikator kinerja atau ukuran kinerja atau ukuran keberhasilan kegiatan dan program-program instansi

2.1.3. Akuntabilitas

2.1.3.1. Pengertian Akuntabilitas

Menurut Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan RI dalam (Fathah, 2017) akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan penanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang pimpinan suatu unit organisasi kepada pihak yang memiliki

hak atau yang berwenang meminta pertanggungjawaban, Akuntabilitas adalah hal yang penting untuk menjamin nilai-nilai seperti efisiensi, efektivitas, reliabilitas dan prediktibilitas. Akuntabilitas merupakan suatu bentuk pertanggungjawaban dari pihak yang diberi kepercayaan oleh stakeholders dimana nantinya akan menghasilkan keberhasilan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Fajar, 2020). Sementara itu menurut (Garung & Ga, 2020) akuntabilitas merupakan suatu upaya untuk memberikan pertanggungjawaban mengenai segala aktivitas dan kinerja yang telah dilakukan oleh suatu entitas kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Berdasarkan beberapa referensi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Akuntabilitas adalah kinerja aparatur pemerintah desa dari perencanaan hingga pengawasan. Segala aktivitas yang dikerjakan dengan dibiayai dengan anggaran wajib dipertanggung jawabkan kepada yang berkepentingan.

2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat Akuntabilitas

Akuntabilitas publik terdiri atas dua macam yaitu (Mardiasmo et al., 2008) :

1. Akuntabilitas Vertikal

Pertanggungjawaban Vertikal adalah pertanggungjawaban atas pengelolaan dana kepada otoritas yang lebih tinggi, misalnya pertanggungjawaban unit-unit kerja (dinas) kepada pemerintah daerah, pertanggungjawaban pemerintah daerah kepada pemerintah pusat, dan pemerintah pusat kepada MPR.

2. Akuntabilitas Horizontal

Pertanggungjawaban horizontal adalah pertanggungjawaban kepada

masyarakat luas. Tingkat akuntabilitas dan implementasi pengelolaan Dana Desa mengarahkan aparat desa untuk mengikuti tahapan sistematis dalam pengelolaan dana desa, dimulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban.

2.1.3.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Akuntabilitas

Sementara itu (Garung & Ga, 2020) menyatakan terdapat beberapa dimensi yang terdapat dalam akuntabilitas yaitu:

1. Akuntabilitas hukum dan kejujuran, yaitu bahwa setiap kebijakan patuh terhadap hukum dan peraturan serta pelaksanaan kegiatan organisasi yang sehat untuk menghindari terhadap penyalahgunaan jabatan.
2. Akuntabilitas manajerial, yaitu pengelolaan kegiatan organisasi secara ekonomis, efisien, dan efektif. Selain itu, bertanggungjawab pada proses dan pelaksanaan program yang telah ditetapkan.
3. Akuntabilitas program, yaitu pengelolaan program untuk mendukung tujuan organisasi, dan bertanggungjawab pada keputusan yang telah diambil beserta dampaknya.
4. Akuntabilitas kebijakan, yaitu pengelolaan uang publik secara ekonomis, efisien, dan efektif serta bertanggungjawab pada inefisiensi pelaksanaan organisasi.
5. Akuntabilitas finansial, yaitu penghindaran pemborosan, kebocoran, dan korupsi, serta publikasi hasil laporan keuangan kepada masyarakat.

Berdasarkan keterangan yang telah disebutkan diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat macam-macam akuntabilitas salah satunya adalah akuntabilitas hukum dan akuntabilitas manajerial. Akuntabilitas hukum merupakan kepatuhan

terhadap hukum serta aturan yang berlaku. Sedangkan akuntabilitas manajerial merupakan efektivitas dalam pengelolaan kegiatan organisasi.

2.1.3.4. Indikator Akuntabilitas

Indikator akuntabilitas mengacu pada yaitu (Ramadhani, 2021):

1. Standar operasional

SOP merupakan penetapan kriteria untuk mengukur performa aparat pemerintahan serta penetapan mekanisme untuk menjamin bahwa standar telah terpenuhi.

2. Pengelolaan Anggaran

Pengelolaan anggaran adalah proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi terhadap penggunaan dana atau sumber daya keuangan dalam suatu organisasi, lembaga, atau rumah tangga untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

3. Pertanggungjawaban atas kegiatan yang dilakukan.

Usaha imperative untuk membuat para aparat pemerintahan mampu bertanggung jawab untuk setiap perilaku pemerintahan dan responsif kepada entitas darimana mereka memperoleh kewenangan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator dari akuntabilitas yaitu memperhatikan aturan-aturan serta SOP yang telah ditetapkan serta memberikan laporan pertanggung jawaban kepada pihak yang berwenang.

2.1.4. Transparansi

2.1.4.1. Pengertian Transparansi

Menurut (Garung & Ga, 2020) transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang

penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai. Sementara itu (Ramadhani, 2021) menyatakan transparansi sebagai prinsip membuka diri kepada hak masyarakat untuk memperoleh akses informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif mengenai penyelenggaraan organisasi dengan memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan, dan rahasia Negara. Transparansi adalah prinsip keterbukaan yang memungkinkan masyarakat untuk mengetahui dan mendapatkan akses informasi seluas-luasnya tentang keuangan daerah (Rahman et al., 2016).

Definisi dari beberapa sumber diatas, maka dapat disimpulkan bahwa transparansi adalah keterbukaan pemerintah kepada masyarakat untuk mengakses berbagai informasi tentang pengelolaan dana desa.

2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Transparansi

Transparansi memiliki prinsip setiap tindakan yang dilakukan oleh pelaksana harus terbuka serta harus bersedia menerima setiap masukan dan juga kritikan serta mampu mempertanggungjawabkannya. (Selvi & Ramdhan, 2020) menyatakan manfaat transparansi yaitu dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat, meningkatkan integritas suatu organisasi dan dapat memberikan kenyamanan bagi para pengguna informasi.

Tujuan dari transparansi adalah membangun rasa saling percaya antara pemerintah dengan publik di mana pemerintah harus memberikan informasi akurat bagi publik yang membutuhkan. Sedangkan tujuan transparansi yang dapat dirasakan oleh skakeholders dan lembaga adalah:

1. Mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan-penyimpangan melalui kesadaran masyarakat dengan adanya kontrol sosial.
2. Menghindari kesalahan komunikasi dan perbedaan persepsi.
3. Mendorong masyarakat untuk belajar bertanggung jawab dan bertanggung gugat terhadap pilihan keputusan dan pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan.
4. Membangun dan meningkatkan kepercayaan semua pihak dari kegiatan yang dilaksanakan.

Dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan transparansi dapat meminimalisir penyimpangan-penyimpangan penggunaan dana, mencegah ketidakpercayaan publik dan tercapainya tujuan.

2.1.4.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Transparansi

Sedangkan menurut (Nugroho et al., 2024) menyatakan dimensi transparansi adalah:

1. *Informativeness* (informatif) yaitu memberikan semua keterangan baik itu berupa data atau informasi kepada *stakeholders* secara tepat sesuai dengan fakta-fakta.
2. *Disclosure* (pengungkapan) yaitu pengungkapan kepadamasyarakat atau publik (*stakeholders*) atas aktifitas dan kinerja finansial.

Kesimpulan akhir yang diperoleh dari penjelasan diatas adalah bahwa prinsip transparansi haruslah memiliki minimal 2 karakteristik yang ada yaitu informatif dan pengungkapan. Informatif berarti informasi yang diungkapkan haruslah tepat waktu, memadai, jelas, akurat, mudah diakses, serta dapat diperbandingkan. Sedangkan pengungkapan berarti informasi yang diungkapkan kepada publik haruslah meliputi Kondisi keuangan, susunan kepengurusan, serta

rencana dan hasil evaluasi kegiatan.

2.1.4.4. Indikator Transparansi

Indikator transparansi yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada (Harjono & Zulkarnaen, 2017) yang diukur dalam dimensi keterbukaan sehingga dapat diawasi dan diketahui, indikatornya :

1. Kualitas informasi pengelolaan anggaran

Menyediakan informasi tentang biaya, target dan performansi dari pelayanan publik, dan prosedur-prosedur untuk mengeluh dan mengadu.

2. Pengelolaan Anggaran

Pengelolaan anggaran yang transparan adalah proses pengelolaan keuangan yang dilakukan secara terbuka, jujur, dan dapat dipertanggungjawabkan, di mana semua informasi terkait perencanaan, penggunaan, dan pelaporan anggaran dapat diakses dan dipahami oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

3. Kebebasan arus informasi.

Akses pada informasi yang akurat dan tepat waktu (*accurate & timely*) tentang kebijakan ekonomi dan pemerintahan yang sangat penting bagi pengambilan keputusan ekonomi.

2.1.5. Komitmen Organisasi

2.1.5.1. Pengertian Komitmen organisasi

Komitmen sering dikaitkan dengan keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Menurut (Cantika et al., 2021a) mendefinisikan komitmen organisasi

adalah sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif.

Kemudian menurut (Sari & Widiatmoko, 2023) mengatakan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli di atas, dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi merupakan rasa kepercayaan akan nilai-nilai organisasi, serta kesetiaan terhadap organisasi untuk berkarya dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi.

2.1.5.2 Manfaat dan Tujuan Komitmen Organisasi

Organisasi menginginkan agar seluruh pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi, manfaat komitmen pegawai bagi organisasi, yaitu (Sari & Widiatmoko, 2023):

1. Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi.

Seseorang yang berkomitmen tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Ketika seorang pegawai berkomitmen maka tidak akan terjadi pergantian pegawai yang tinggi.

2. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain.

Keluarnya seorang pegawai dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi. Seorang pegawai

yang memiliki komitmen yang kuat maka dia akan bertahan untuk anggota organisasi. Pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi maka dia akan mudah untuk menarik diri atau keluar dari suatu organisasi.

3. Mengurangi atau meringankan supervisi pegawai

Pegawai yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervisi terhadapnya. Supervisi yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

4. Meningkatkan efektifitas organisasi

Penelitian menunjukan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektifitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti Realisasi Anggaran tinggi, tingkat pergantian pegawai rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hal lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu. Berdasarkan uraian diatas dapat dijelaskan bahwa komitmen memiliki manfaat yang penting untuk organisasi, dengan adanya komitmen dalam organisasi maka akan menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi, mengurangi supervisi pegawai serta meningkatkan efektifitas dalam organisasi.

2.1.5.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Komitmen pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Menurut (Cantika et al., 2021b) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi

komitmen seorang karyawan antara lain:

1. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Menurut (Putra et al., 2021) mengatakan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Faktor personal: usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur: besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi.
4. Pengalaman kerja: karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih lama dibandingkan dengan pengalaman kerja yang belum lama mempunyai tingkat komitmen yang berbeda.

Banyak penelitian yang dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan memperkuat komitmen kerja dari karyawan dalam menncapai tujuan organisasi, diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Streers dan Porter, Mowday serta Fukami dan Larson (Suarniti & Sari, 2020). Mereka menggolongkan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menjadi

4 (empat) kategori, yaitu:

1. Karakteristik personal, seperti usia, masa kerja, motivasi berprestasi yang mempunyai hubungan positif dengan komitmen kerja. Didapatkan pula adanya pengaruh ras, jenis kelamin, dan kepuasan kerja. Sementara tingkat pendidikan mempunyai hubungan negatif dengan komitmen kerja.
2. Karakteristik kerja. Seperti stress mempunyai hubungan negatif dengan komitmen kerja dan pemerdayaan pekerjaan, kejelasan tugas, kesesuaian peran, tantangan pekerjaan, kesempatan berinteraksi dengan orang lain dan umpan balik yang berhubungan dengan komitmen kerja.
3. Karakteristik struktural. Komitmen kerja berkorelasi positif dengan tingkat formalisasi, ketergantungan profesional, desentralisasi dan tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan, jumlah andil yang ditanam karyawan dan fungsi control dari perusahaan.
4. Pengalaman kerja, antara lain: tingkat sejauh mana karyawan merasakan sejumlah sikap positif terhadap perusahaan, tingkat kepercayaan karyawan terhadap perusahaan bahwa perusahaan akan memeliharanya, merasakan adanya kepentingan pribadi antara diri karyawan dengan perusahaan dan sejauh mana harapan-harapan karyawan dapat terpenuhi melalui pekerjaannya.

2.1.5.4. Indikator Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan pegawai dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah pegawai akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak. Menurut Rustini, dkk (2015), dan Krisnawati dan Suartana (2017) Indikator

komitmen organisasi, adalah:

1. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.
2. Kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi.
3. Kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi.
4. organisasi.

Menurut (R. D. Safitri & Asyik, 2022) terdapat tiga indikator komitmen organisasional yaitu :

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif merupakan pelekatan emosi pada pegawai, identifikasi pegawai, dan keterlibatan pegawai dalam perusahaan. Pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja untuk perusahaan karena mereka menginginkannya.

2. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan adalah kesadaran akan kerugian karena meninggalkan perusahaan. Ini merupakan nilai ekonomi dan risiko lain yang dirasakan karyawan dari bertahan dalam suatu perusahaan bila dibandingkan dengan meninggalkan perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan akan tetap bekerja karena mereka harus bekerja.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif mencerminkan rasa tanggung jawab untuk terus bekerja. Karyawan memiliki kewajiban untuk bertahan dalam organisasi karena alasan-alasan moral atau etis. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi

merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.

2.2 Kajian Penelitian yang Relevan

Adapun penelitian terdahulu dalam penelitian ini dijelaskan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	NAMA PENELITI DAN TAHUN TERBIT	JUDUL, NAMA JURNAL, HALAMAN, WEB	HASIL PENELITIAN
1.	Penulis Korespondensi (2019)	- Pengaruh, Akuntabilitas, Transparansi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Pengelolaan Dana Desa Di Kecamatan Momunu Kabupaten Buol - Jurnal Pembangunan Daerah 1(2) (2019)	Akuntabilitas, Transparansi dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Momunu Kabupaten Buol. Akuntabilitas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Momunu Kabupaten Buol. Transparansi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Momunu Kabupaten Buol. Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Momunu Kabupaten Buol.
2.	RANO ASOKA, S.E.,M.Si STIE Rahmadiyah Sekayu	- Analisis Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Kabupaten Musi Banyuasin	Dalam hal transparansi pengelolaan keuangan daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Musi Banyuasin telah dilaksanakan dengan baik, hal itu ditunjukkan dengan adanya laporan SAKIP
3.	Hari Eka Setiyawan ¹ ; Muhammad Safri (2016)	- Analisis Pengaruh Akuntabilitas Publik, Transparansi Publik dan Pengawasan Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah di	Akuntabilitas publik, transparansi publik, pengawasan dan pengelolaan keuangan daerah berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD pada Pemerintah Kabupaten Bungo. 2. Pengaruh variabel independen terhadap

		Kabupaten Bungo - Jurnal Perspektif Pembiayaan dan Pembangunan Daerah - Vol. 4 No 1	variabel dapat disimpulkan sebagai berikut: a. Akuntabilitas publik berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD pada Pemerintah Kabupaten Bungo
4	Cindy Arifani1 Dr. Agustinus Salle, SE., M.Ec2 Andika Rante, SE., M.SA (2022)	- Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Anggaran Berdasarkan Value For Money - Jurnal Akuntansi & Keuangan Daerah - Volume 13, Nomor 1	Hasilnya menunjukkan bahwa akuntabilitas tidak mempengaruhi kinerja anggaran berdasarkan value for money, artinya semakin tinggi akuntabilitas, maka kinerja anggaran akan semakin tinggi. Sementara itu, transparansi mempengaruhi kinerja anggaran: pendekatan nilai uang, ini berarti semakin tinggi tingkat transparansi, semakin tinggi kinerja anggaran. Pengawasan mempengaruhi kinerja anggaran berdasarkan nilai untuk uang. Artinya dengan peningkatan pengawasan maka kinerja anggaran akan meningkat pula
5	Salsiya Peparang Gusti Herabudin Salamatul	- Pengaruh Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Akuntabilitas Publik Di Dinas Sosial Dan Penanggulangan Kemiskinan Kota Bandung Tahun 2018- 2020 - JURNALKU - Volume 2 No.3	Pengelolaan Keuangan Daerah dikelola secara tertib, efektif, efisien, ekonomis, transparan, dan akuntabel. Pengelolaan keuangan yang belum optimal berdampak pada rendahnya akuntabilitas target program yang dilaksanakan. Dinas Sosial dan Penanggulangan Kemiskinan Kota Bandung memiliki permasalahan dalam pengelolaan keuangan daerah yang tidak optimal, yang kemudian berdampak pada akuntabilitas pelaksanaan target program tahun 2018-2020.
6	Wahyuni Arifin*1, SaifulMuchlis2, Suhartono3 (2020)	- Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi Dan Fairness Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Pemanfaatan Accounting	Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas, transparansi, dan fairness berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah. Analisis variabel moderating dengan pendekatan uji interaksil menunjukkan bahwa pemanfaatan accounting system

		Information Sytem Sebagai Pemoderasi - Jurusan Akuntansi, Univeritas Islam Negeri Alauddin Makassar - jurnal Islamic Accounting and Finance Review - Volume 1 Nomor 2	mampu memoderasi hipotesis akuntabilitas dan transparansi terhadap kinerja instansi pemerintah, namun pemanfaatan accounting system tidak memoderasi fairness terhadap kinerja instansi pemerintah.
7	1) Ismi Chandra 2) Siska Yulia Defitri 3) Rita Dwi Putri	- Pengaruh Pengawasan, Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah - Jurnal Ekonomia - Vol 12, No. 1 - Program Studi Akuntansi, Universitas Mahaputra Muhammad Yamin	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengawasan Pengelolaan Keuangan daerah dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pemerintah Daerah, sedangkan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah, kemudian Pengawasan Pengelolaan Keuangan Daerah, Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

2.3 Kerangka Konseptual

2.3.1. Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan

Akuntabilitas memiliki hubungan yang erat dan signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan suatu organisasi atau instansi. Akuntabilitas menuntut setiap pengelola keuangan untuk bertanggung jawab atas setiap penggunaan dana, baik dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun pelaporan. Ketika tingkat akuntabilitas tinggi, maka proses pengelolaan keuangan akan berjalan secara transparan, efisien, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini mendorong terciptanya sistem keuangan yang tertib dan disiplin, serta meminimalisir risiko penyimpangan atau penyalahgunaan anggaran. Selain

itu, akuntabilitas yang baik meningkatkan kepercayaan stakeholder terhadap organisasi, sehingga memperkuat legitimasi dan dukungan terhadap program kerja yang dijalankan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat akuntabilitas, maka semakin baik pula kinerja pengelolaan keuangan, karena seluruh kegiatan keuangan dapat dipertanggungjawabkan secara jelas dan terukur.

Menurut Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan RI dalam (Fathah, 2017) akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan penanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang pimpinan suatu unit organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau yang berwenang meminta pertanggungjawaban, Akuntabilitas adalah hal yang penting untuk menjamin nilai-nilai seperti efisiensi, efektivitas, reliabilitas dan prediktibilitas. Akuntabilitas merupakan suatu bentuk pertanggungjawaban dari pihak yang diberi kepercayaan oleh stakeholders dimana nantinya akan menghasilkan keberhasilan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Fajar, 2020).

Akuntabilitas sangat erat kaitannya dengan kinerja pengelolaan keuangan, dimana ketika sebuah instansi memiliki sistem pertanggungjawaban yang jelas maka akan berdampak kepada kinerja pengelolaan keuangan yang baik. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Solihah (2022), Asrimi (2023), (Masdar et al., 2021), (Wahyunadi, 2024), Ratih (2022) dan Sari (2024) menyatakan bahwa akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan.

2.3.2. Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan

Transparansi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan, karena memungkinkan setiap proses keuangan diketahui dan diawasi oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Dengan adanya transparansi, informasi mengenai perencanaan anggaran, alokasi dana, serta realisasi keuangan disajikan secara terbuka, akurat, dan mudah diakses. Hal ini tidak hanya mencegah terjadinya penyimpangan atau manipulasi anggaran, tetapi juga mendorong akuntabilitas dari para pengelola keuangan. Transparansi menciptakan iklim kepercayaan antara lembaga dan stakeholder, serta memungkinkan evaluasi dan pengawasan dilakukan secara efektif. Dengan pengawasan yang baik, setiap keputusan keuangan dapat diarahkan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat transparansi, maka semakin meningkat pula kinerja pengelolaan keuangan, karena seluruh proses keuangan berjalan lebih terbuka, jujur, dan bertanggung jawab.

Menurut (Garung & Ga, 2020) transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai. Sementara itu (Ramadhani, 2021) menyatakan transparansi sebagai prinsip membuka diri kepada hak masyarakat untuk memperoleh akses informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif mengenai penyelenggaraan organisasi dengan memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan, dan rahasia Negara.

Transparansi memiliki peran penting dalam menciptakan kinerja pengelolaan keuangan yang baik, dimana ketika sebuah instansi memiliki sistem

pertanggungjawaban yang transparan dan terbuka maka akan mudah diawasi sehingga pembuat laporan akan berhati-hati dan bertindak dengan benar sehingga berdampak kepada kinerja pengelolaan keuangan yang baik. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Reno (2019) , Solihah (2022), Asrimi (2023), (Widajatun & Kristiastuti, 2020) dan Darmawan (2023) menyatakan bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan.

2.3.3. Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dimoderasi Komitmen Organisasi

Mengelola keuangan merupakan kenyataan yang harus dihadapi oleh manusia dalam kehidupan sehari-hari, dimana seseorang harus mengelola keuangan dengan baik agar dapat menyeimbangkan antara pendapatan dan pengeluaran, dapat memenuhi kebutuhan hidup serta tidak terjebak dalam kesulitan keuangan. Menurut (Putri & Lestari, 2019) menyatakan bahwa : “Pengelolaan keuangan merupakan bagian dari kegiatan manajemen keuangan pribadi yang merupakan proses seorang individu memenuhi kebutuhan hidup melalui kegiatan mengelola sumber keuangan secara tersusun dan sistematis. Menurut (Garung & Ga, 2020) akuntabilitas merupakan suatu upaya untuk memberikan pertanggungjawaban mengenai segala aktivitas dan kinerja yang telah dilakukan oleh suatu entitas kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Kemudian menurut (Robbins & Judge, 2016) mengatakan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

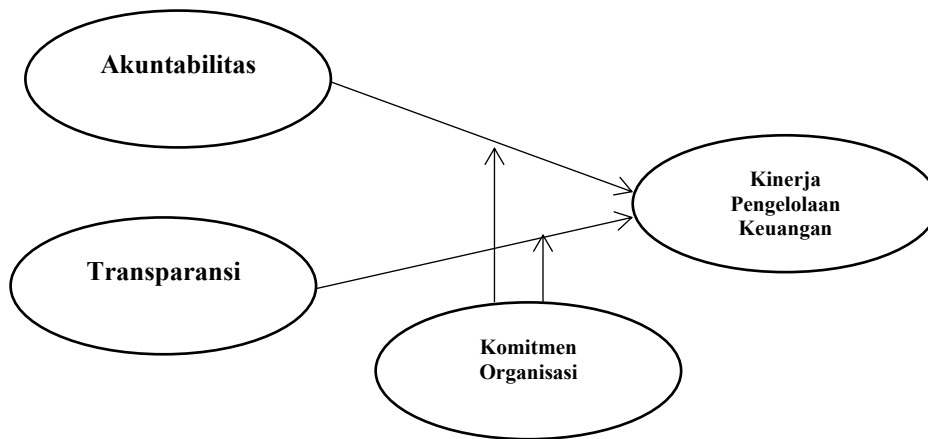
Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Asrimi (2023) dan Ratih (2022) menyatakan bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan dimoderasi oleh komitmen organisasi.

2.3.4. Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dimoderasi Komitmen Organisasi

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud, pertama untuk memperbaiki kinerja pemerintah, ukuran kinerja dimaksudkan untuk membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas dalam memberikan pelayanan publik. Kedua untuk mengalokasikan sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan (Sinambela et al., 2018) Kemudian dilanjutkan dengan jurnal (Yushita, 2017) pengelolaan keuangan pribadi juga menuntut adanya pola hidup yang memiliki prioritas. Nalarnya adalah kekuatan dari prioritas (*the power of priority*) berpengaruh juga pada tingkat kedisiplinan seseorang ketika mengelola uangnya. Komitmen sering dikaitkan dengan keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut

Transparansi adalah prinsip keterbukaan yang memungkinkan masyarakat untuk mengetahui dan mendapatkan akses informasi seluas-luasnya tentang keuangan daerah (Rahman et al., 2016). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Asrimi (2023) dan Ratih (2022) menyatakan bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan dimoderasi oleh komitmen organisasi.

Berdasarkan uraian teori dan penelitian terdahulu di atas maka digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2.1.
Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Ada pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja pengelolaan keuangan
2. Ada pengaruh transparansi terhadap kinerja pengelolaan keuangan
3. Komitmen organisasi memoderasi pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja pengelolaan keuangan
4. Komitmen organisasi memoderasi pengaruh transparansi terhadap kinerja pengelolaan keuangan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini digunakan yaitu metode asosatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain. Menurut (Sugiyono, 2016) “Pendekatan asosiatif adalah rumusan masalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih”. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif. Menurut (Juliandi et al., 2015) “Penelitian dengan pendekatan kuantitatif menekankan analisisnya pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan metode statistik”.

Menurut (Azuar dan Irfan, 2014) Data kuantitatif adalah data-data yang berwujud angka-angka tertentu, yang dapat dioperasikan secara sistematis. Dalam penelitian kuantitatif permasalahan tidak ditentukan diawal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun ke lapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti Kembali sampai semua permasalahan telah jenuh dan telah dijawab. Penelitian ini merupakan kuantitatif dengan pendekatan asosiatif.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada OPD Pemerintah Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara.

3.2.2. Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian direncanakan dari bulan Februari - Agustus

2025, dan tabel rencana waktu penelitian dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1
Rencana Waktu Penelitian

No.	Tahapan Penelitian	Februari 2025				Maret 2025				April 2025				Mei 2025				Juni 2025				Juli 2025				Agst 2025	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Pengajuan Judul																										
2	Penyusunan Proposal																										
3	Bimbingan Proposal																										
4	Seminar Proposal																										
5	Pengumpulan, Pengolahan dan Analisis Data																										
6	Penulisan Laporan																										
7	Seminar Hasil																										
8	Penyelesaian Laporan																										
9	Sidang Meja Hijau																										

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2016), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah OPD di Kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 38 (tiga puluh Delapan) Badan/Dinas/Kantor.

Tabel 3.2 Daftar OPD di Kabupaten Deli Serdang

No	Nama	No	Nama
1	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	20	Dinas Perpustakaan dan Arsip
2	Dinas Pendidikan	21	Dinas Perikanan
3	Inspektorat	22	Dinas Pertanian
4	Dinas Kesehatan	23	Dinas Kominfo
5	Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang	24	Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan
6	Bagian Organisasi Setdakab	25	Bdan Perencanaan Pembangunan Daerah
7	Dinas Penanaman Modal	26	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
8	Sekretariat Dewan	27	Badan Pendapatan Daerah
9	Dinas Kesehatan	28	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
10	Dinas Sumber Daya Air, Bina Marga	29	Badan Penanggulangan Bencana Daerah
11	Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman	30	Bagian Perencanaan Keuangan
12	Satuan Polisi Pamong Praja	31	Dinas Koperasi UMKM
13	Dinas Sosial	32	Bagian Umum
14	Dinas Ketenagakerjaan	33	Bagian Administrasi Pembangunan
15	Dinas Perlindungan Anak	34	Bagian Perekonomian dan SDA
16	Dinas Ketahanan Pangan	35	Bagian Hukum
17	Dinas Lingkungan hidup	36	Bagian Kesejahteraan Rakyat
18	Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa	37	Bagian Tata Pemerintahan
19	Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga	38	Bagian Pengadaan Barang dan Jasa

3.3.2. Sampel Penelitian

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik sensus sampling. Sensus sampling atau disebut juga sampel jenuh artinya teknik untuk menentukan sampel dengan mengambil seluruh populasi menjadi sampel (Sugiyono, 2016) yaitu penyebaran kuesioner ke seluruh populasi dan melihat dari 38 Dinas yang merespon kuesioner tersebut, setiap dinas dan bagian diambil 2 responden sehingga jumlah responden sebanyak 76 orang.

3.4. Defenisi Operasional Variabel

Defenisi operasional variabel merupakan defenisi yang diberikan bagi variabel dengan cara memberikan arti sehingga dapat memberikan gambaran tentang bagaimana variable tersebut dapat diukur.

Adapun defenisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3. Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Defenisi variabel	Indikator variabel	Skala Pengukuran
Kinerja Pengelolaan Keuangan (Y)	Pengelolaan keuangan merupakan bagian dari kegiatan manajemen keuangan pribadi yang merupakan proses seorang individu memenuhi kebutuhan hidup melalui kegiatan mengelola sumber keuangan secara tersusun dan sistematis (Sains, 2018)	1. Penggunaan dana 2. Penentuan sumber dana 3. Manajemen resiko 4. Perencanaan masa depan (Sains, 2018)	Ordinal
Akuntabilitas (X ₁)	kewajiban untuk memberikan penanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang pimpinan suatu unit organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau yang berwenang meminta pertanggungjawaban, Akuntabilitas adalah hal yang penting untuk menjamin nilai-nilai seperti efisiensi, efektivitas, reliabilitas dan prediktibilitas. (2021)	1. Standar operasional 2. Pengelolaan anggaran 3. Pertanggungja waban atas kegiatan yang dilakukan (Ramadhani, 2021)	Ordinal
Transparansi (X ₂)	Prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya,	1. Kualitas informasi 2. Pengelolaan anggaran 3. Kebebasan arus kas (Harjono & Zulkarnaen,	Ordinal

	serta hasil-hasil yang dicapai. (Harjono & Zulkarnaen, 2017)	2017)	
Komitmen Organisasi (Z)	Suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan yang lain. (R. D. Safitri & Asyik, 2022)	1. Afektif 2. Berkelanjutan 3. Normatif (R. D. Safitri & Asyik, 2022)	Ordinal

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berupa bilangan, nilainya bisa berubah-ubah atau bersifat variatif. Teknik pengumpulan data dilakukan yaitu :Penyebaran angket kuesioner, yaitu melakukan penyebaran angket berupa pertanyaan kuesioner kepada narasumber.

3.6 Uji Instrumen Data

Penelitian ini menggunakan skala Likert, adalah digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. (Sugiyono 2014). Dalam penelitian ini, peneliti memberikan lima alternatif jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 5 yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.4
Skor Pendapat Responden

No	Jawaban	Skor
1	Sangat Baik (SB)	5
2	Baik (B)	4
3	Cukup Baik (CB)	3
4	Tidak Baik (TB)	2
5	Sangat Tidak Baik (STB)	1

Sumber : Sugiyono (2014)

3.6.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Sugiyono, 2016).

Kriteria dalam menentukan validitas suatu kuesioner adalah sebagai berikut:

1. Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ maka pertanyaan tersebut valid.
2. Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ maka pertanyaan tersebut tidak valid.

Kriteria lainnya dalam menentukan validitas suatu kuesioner adalah sebagai berikut: Bila korelasi positif dan $r > 0,3$ maka butir instrumen tersebut dinyatakan valid. Butir pertanyaan tidak valid tidak diikutsertakan dalam uji hipotesis. Berikut adalah hasil uji validitas yang diuji pada responden.

Berikut adalah hasil uji validitas dan reliabilitas yang diuji pada perwakilan responden untuk melihat apakah kuesioner layak untuk disebarkan kepada target responden, adapun dalam pengujian awal diambil 20 responden dari pegawai di OPD Deli Serdang, adapun $r \text{ tabel}$ untuk 20 responden dengan signifikansi $5\% = 0,432$.

Tabel 3.5
Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Kinerja Pengelolaan Keuangan(Y)	1	0.641	0,432	valid
	2	0.754	0,432	valid
	3	0.831	0,432	valid
	4	0.698	0,432	valid
	5	0.697	0,432	valid
	6	0.652	0,432	valid
Akuntabilitas (X1)	1	0.716	0,432	valid
	2	0.786	0,432	valid
	3	0.681	0,432	valid

	4	0.670	0,432	valid
	5	0.767	0,432	valid
	6	0.794	0,432	valid
Transparansi (X2)	1	0.827	0,432	valid
	2	0.882	0,432	valid
	3	0.840	0,432	valid
	4	0.843	0,432	valid
	5	0.987	0,432	valid
	6	0.828	0,432	valid
Komitmen Organisasi (Z)	1	0.758	0,432	valid
	2	0.724	0,432	valid
	3	0.785	0,432	valid
	4	0.739	0,432	valid
	5	0.720	0,432	valid
	6	0.709	0,432	valid

Sumber : Data diolah SPSS (2025)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dilihat nilai dari setiap item pernyataan seluruh variabel $> 0,432$ dan hal ini dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dinyatakan valid sehingga seluruh butir pertanyaan dapat dilanjutkan untuk penelitian selanjutnya ke seluruh sampel penelitian.

3.6.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya (dapat diandalkan) atau dengan kata lain menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tersebut tetap konsisten jika dapat dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Menurut (Sugiyono, 2016) menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh pernyataan. Untuk uji reliabilitas digunakan metode *Alpha*, hasilnya bisa dilihat dari nilai *Alpha Cronbach*. hasil penelitian reliabel terjadi apabila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila

digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Dimana instrumen dibagi menjadi dua kelompok.

Apabila korelasi *pearson product moment* 0,7 atau lebih maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat reliabel yang cukup tinggi, namun sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,7 maka dikatakan item tersebut kurang reliabel.

Tabel 3.6.
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Kinerja Pengelolaan Keuangan	0,779	0,7	Reliabel
Akuntabilitas	0,895		Reliabel
Transparansi	0,831		Reliabel
Komitmen Organisasi	0,826		Reliabel

Sumber : Data diolah SPSS (2025)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dilihat nilai dari seluruh variabel memiliki nilai Cronbach Alpha $> 0,7$ dan hal ini dapat disimpulkan bahwa pernyataan seluruh variabel dinyatakan reliabel.

3.7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam suatu penelitian menggunakan dua pendekatan statistik, yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial. Sinulingga (2013) mendefinisikan statistik deskriptif dan inferensial tersebut sebagai berikut:

3.7.1. Metode Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif ialah suatu teknik analisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan situasi objek penelitian apa adanya tanpa bermaksud mengambil kesimpulan tertentu berdasarkan semua data yang telah terkumpul. Berdasarkan pengertian di atas, analisis data dengan menggunakan pendekatan statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan pemahaman tentang

situasi yang terjadi atau berlaku pada objek penelitian.

Analisis data statistik deskriptif menyajikan data ke dalam bentuk grafik, tabel, persentase, frekwensi, diagram. Adapun data-data yang disajikan tersebut adalah data-data yang menampilkan nilai rata-rata, deviasi standar, nilai maksimum dan minimum, tabulasi, dan sebagainya untuk melihat perbedaan data berdasarkan kategori yang ada pada data tersebut dan dipaparkan apa adanya tanpa melakukan analisis mendalam terhadap data-data tersebut. Berikut rincian data-data tersebut:

- a. Mean (X) adalah nilai rata- rata.
- b. Modus (Mo) adalah nilai varian yang memiliki frekuensi paling tinggi.
- c. Median (Me) adalah nilai tengah, suatu nilai yang membatasi 50% dari frekuensi sebelah atas dan 50% dari frekuensi sebelah bawah.
- d. Maksimal, adalah nilai yang paling tinggi dari data-data yang ada.
- e. Minimal, adalah nilai yang paling rendah dari data-data yang ada.

Untuk melihat kecenderungan penilaian terhadap pernyataan yang diberikan kepada responden, maka dilihat dari nilai rata-rata (Mean). Analisis mean dilakukan dengan membuat suatu batas kelas yang digunakan untuk memutuskan apakah nilai rata-rata dapat masuk dalam kategori baru. Hasil dari rata-rata kemudian dibagi pada rentang skala berdasarkan rumus berikut:

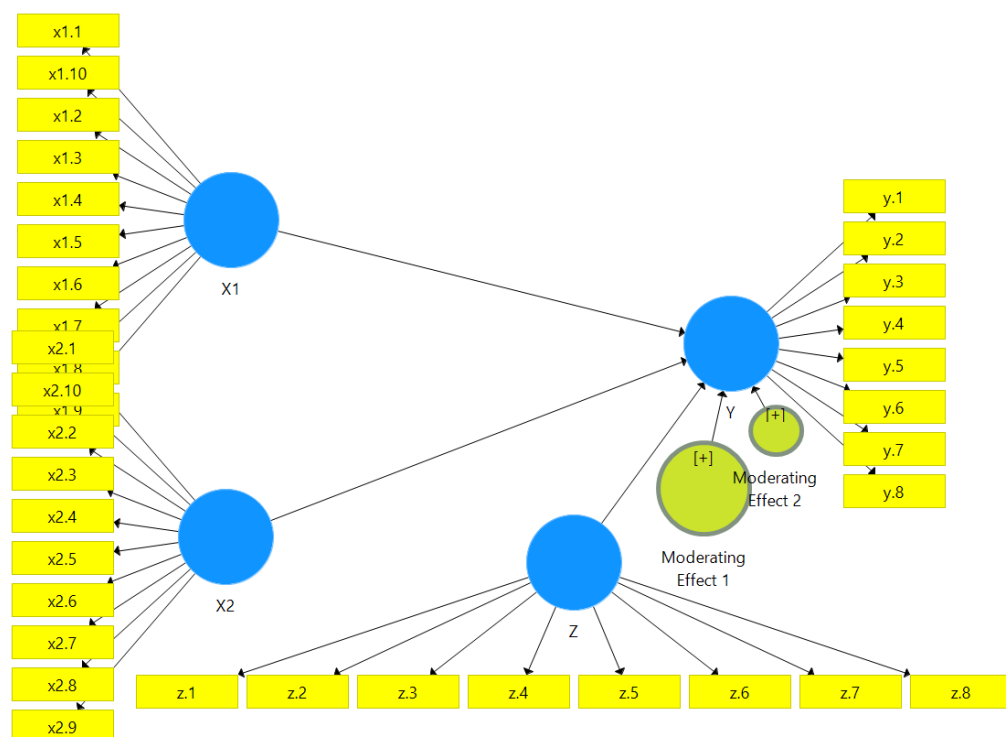
$$\text{Rentang Skala Interval} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Nilai Tertinggi}}$$

3.7.2. SEM – PLS (*Structural Equation Modeling – Partial Least Square*)

SEM (*Structural Equation Modeling*) adalah suatu teknik statistik yang mampu menganalisis pola hubungan antara konstruk laten dan indikatornya, konstruk laten yang satu dengan lainnya, serta kesalahan pengukuran secara

langsung. SEM memungkinkan dilakukannya analisis di antara beberapa variabel dependen dan independen secara langsung (Hair et al, 2006).

Pada tahapan ini akan membahas pendekatan yang akan digunakan untuk penelitian yang akan dilakukan. Pendekatan yang akan digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) yang dikembangkan oleh Herman Wold (1985) sebagai teknik analisis data dengan *software SmartPLS* versi 3.2 yang dapat di-download dari <http://www.smartpls.de>. PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* (Wold, 1985 dalam Imam Ghazali, 2006) karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus besar. Selain dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif.



Gambar 3.1. Model Struktural PLS Penelitian

Keterangan :

X1 : Akuntabilitas

X2 : Transparansi

Y : Kinerja Pengelolaan Keuangan

Z : Komitmen Organisasi

Tahapan penghitungan dengan menggunakan PLS dikelompokkan menjadi langkah-langkah validitas konvergen dan validitas diskriminan. Penjelasan langkah-langkah analisis pengolahan data sebagai berikut:

1. **Evaluasi model pengukuran (*outer model*)** adalah untuk menguji reliabilitas dan validitas konstruk dari model (Hulland, 1999) di kutip dari (Rahman, dkk., 2013). Hal ini menentukan seberapa baik indikator (pertanyaan khusus) pada konstruk yang didefinisikan secara teoritis. Langkah-langkah model pengukuran dilakukan dalam dua tahap sebagai berikut:

- a. **Langkah-langkah validitas konvergen.**

Validitas konvergen adalah ukuran konsistensi internal yang digunakan untuk memastikan bahwa faktor-faktor yang diasumsikan untuk mengukur setiap tindakan variabel laten itu sendiri dan tidak mengukur variabel laten lain (Fornell dan Larcker, 1981; Hulland, 1999) di kutip dari (Rahman, Memon, & Karim, 2013). Validitas konvergen digunakan untuk mengukur besarnya korelasi antara konstruk dengan variabel laten. Susunan validitas konvergen dapat ditentukan dengan uji kolinearitas, Outer Loadings, Cronbach's Alpha (CA), Composite Reliability (CR) dan Average Variance Extracted (AVE).

- Nilai *Outer Loadings* faktor

Nilai *Outer loadings* faktor adalah ukuran yang digunakan untuk menggambarkan besarnya korelasi antara setiap item pengukuran (indikator) terhadap variabelnya. Hal tersebut dapat dilakukan dengan menghitung beban standar dari *Outer loadings* dari masing-masing indikator, di mananilai kurang dari 0,4 tidak digunakan (Hulland, 1999), sementara (Chin, 1998) menyarankan indikator yang memuat lebih kecil dari 0.5 tidak digunakan (Rahman, Memon, & Karim, 2013). Nilai *Outer loadings* faktor 0.7 dapat dikatakan ideal, artinya indikator tersebut dikatakan valid sebagai indikator untuk mengukur variabel.

- Nilai Composite Reliability (CR)

Nilai *Composite Reliability* (CR) adalah ukuran yang digunakan untuk memeriksa seberapa baik model diukur dengan indikator yang ditetapkan. Namun, interpretasi skor *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* adalah sama. (Chin, 1998; Hair, dkk., 2011) di kutip dari (Rahman,

$$CR = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \varepsilon_i}$$

dkk., 2013) menyarankan lebih besar 0.7 sebagai patokan cukup atau dapat diterima, sedangkan apabila CR lebih besar 0.8 dan 0.9 artinya sangat memuaskan (Nunnally & Bernstein, 1994). Berikut ini adalah formula perhitungan CR adalah :

Keterangan :

λ = lamda = koefisien faktor loading tiap indikator

ε = epilson = measurement error tiap indikator

- Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) adalah ukuran digunakan untuk menilai konsistensi internal dari konstruk dengan mengukur jumlah varian yang variabel laten tangkap dari indikator pengukuran relatif terhadap jumlah varians (Fornell dan Larcker, 1981). Asumsi dasarnya adalah bahwa varian rata-rata antara indikator harus positif. Menurut Hair, dkk., 2011 di kutip dari (Rahman, dkk., 2013) menyatakan bahwa AVE harus lebih besar dari 0.5. Hal tersebut menandakan bahwa variabel laten dapat menjelaskan rata-rata paling tidak 50% varian dari indikator-indikatornya. Berikut ini adalah formula perhitungan AVE :

$$\text{Formula AVE} = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \varepsilon_1}$$

Keterangan :

λ = lamda = koefisien faktor loading tiap indikator

ε = epilson = measurement error tiap indikator

b. Validitas diskriminan

Validitas diskriminan digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu konstruk yang diberikan berbeda dari konstruk lain. Hal ini dapat diuji melalui analisis *Average Variance Extracted* (AVE) dari kriteria yang terbentuk antar konstruk memiliki nilai lebih besar dibandingkan dengan konstruk lain dalam model (Fornell dan Larcker, 1981). Validitas diskriminan dari model dapat di nilai melalui tiga cara antara lain melihat nilai *Cross loadings*, analisis *fornell-lacker criterion*, dan membandingkan nilai AVE dengan kuadrat nilai korelasi antar konstruk dan konstruk

lainnya. Untuk diskriminan validitas konstruk, AVE bersama pada dirinya sendiri harus lebih besar dari varians bersama dengan konstruk lainnya (Chin, 1998). Jika korelasi antara indikator dengan konstraknya lebih besar dari korelasi konstruk lainnya, hal ini menunjukkan konstruk tersebut memiliki diskriminan validitas yang tinggi.

2. Evaluasi model struktural (*inner model*), evaluasi dilakukan untuk menilai hubungan antara variabel laten eksogen dan endogen dalam hal varians (Hulland, 1999). Hasil evaluasi model dikatakan baik apabila:

a. Mengevaluasi nilai Koefisien jalur (*path coefficient*)

Nilai koefisien jalur (*path coefficient*) antar variabel dikatakan signifikan secara statistik, apabila nilai t-statistik dari hubungan antar variabel laten menunjukkan arah positif dengan nilai t-statistik yang dibandingkan terhadap nilai t-tabel dan hasilnya lebih besar ($t\text{-statistik} \geq t\text{-tabel}$). Nilai t-statistik (*critical ratio*) yang di dapat dari hasil *bootstrapping (resampling method)* dari proses PLS sedangkan untuk nilai t-tabel berdasarkan pada jumlah sampel dan tingkat signifikansi (α) yang ditentukan peneliti. Dalam penelitian ini menggunakan taraf nyata atau taraf signifikansi (α) menggunakan 0.10, dimana untuk t-tabel bernilai 1.649. jadi tingkat keyakinan penelitian ini adalah 90%. (rumusnya = $1-\alpha$).

b. Mengevaluasi nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R^2 digunakan untuk menunjukkan persentase varian konstruk dalam model atau seberapa besar kemampuan semua variabel independen (bebas) dalam menjelaskan varian dari variabel dependen, sedangkan path coefficient digunakan untuk menunjukkan kekuatan hubungan antarakonstruk

(Chin, 1998). Menurut (Chin, 1998) kriteria batasan nilai R^2 dapat ditentukan berdasarkan tiga tingkatan yaitu 0.67 (substansial), 0.33 (Moderat), dan 0.19 (Lemah).

c. Mengevaluasi nilai *Goodness of Fit (Gof) index*

Nilai *Goodness of Fit (GoF) index* digunakan untuk menilai kekuatan model dikembangkan untuk menggeneralisasi dan mewakili pengaruh dari faktor-faktor yang diteliti. Menurut Chin (2010) di kutip dari (Rahman, dkk., 2013) menyatakan GoF digunakan untuk menjelaskan kinerja model keseluruhan yang diteliti, baik pada Model pengukuran (*Outer Model*) dan model struktural (*Inner Model*) dengan fokus pada kinerja keseluruhan dari prediksi model. Nilai GoF tersebut dihitung dengan menggunakan pedoman yang disarankan oleh Wetzels, dkk., (2009) di kutip dari (Rahman, dkk., 2013) dengan interpretasi sebagai GoF Kecil=0.10, GoF Sedang=0.25 dan GoF Besar=0.36. Model nilai GoF dihitung dengan menggunakan persamaan berikut :

$$GoF = \sqrt{\overline{AVE} \times \overline{R^2}}$$

Dimana :

$$\begin{aligned} \overline{AVE} &= \text{Nilai Rata-rata AVE} \\ \overline{R^2} &= \text{Nilai Rata-rata } R^2 \end{aligned}$$

d. Mengevaluasi nilai *Predictive Relevance (Q²)*.

Nilai Stone-Geisser's Q^2 (*Construct Crossvalidated Redudancy*) *Predictive Relevance* digunakan untuk memvalidasi kemampuan prediksi model dalam penelitian. Interpretasinya adalah hasil nilai jika lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa variabel laten eksogen (baik) sebagai variabel penjelas yang mampu memprediksi variabel endogennya.

Menurut Chin(1998) membagi nilai Q^2 ke dalam tiga kriteria yaitu 0.02 (kecil), 0.15 (sedang) dan 0.35 (besar).

3.8 Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistic maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga criteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 ditolak ketika $t\text{-statistik} > 1,96$. Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai probabilitas $< 0,05$.

a. Analisis Pengaruh Langsung X terhadap Y

1) Hipotesis

- a) H_0 : X tidak berpengaruh signifikan terhadap Y
- b) H_1 : X berpengaruh signifikan terhadap Y

2) Kriteria pengujian hipotesis

- a) Tolak H_0 jika nilai $\text{sig} < \alpha 0,05$
- b) Terima H_0 jika nilai $\text{sig} > \alpha 0,05$

b. Analisis Tidak Pengaruh Langsung X terhadap Y dimoderasi Z

1) Koefisien Pengaruh tidak langsung, tidak langsung, dan total :

- a) Pengaruh langsung X ke Y dilihat dari nilai koefisien regresi X terhadap Y.
- b) Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi X terhadap Z dengan nilai koefisien regresi Z terhadap Y.

- c) Pengaruh total X ke Y dilihat dari nilai pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1. Deskripsi Data

4.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Kabupaten Deli Serdang merupakan unsur pelaksana tugas pemerintahan daerah yang dibentuk untuk menjalankan fungsi administratif dan teknis sesuai dengan bidang masing-masing. OPD di Deli Serdang terdiri dari sekretariat daerah, dinas-dinas teknis, badan-badan, serta kecamatan yang berada di bawah koordinasi langsung Bupati. Struktur ini dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah dan disesuaikan dengan kebutuhan strategis daerah guna menunjang pencapaian visi dan misi Pemerintah Kabupaten Deli Serdang dalam meningkatkan pelayanan publik serta kesejahteraan masyarakat.

Kabupaten Deli Serdang, yang terletak di Provinsi Sumatera Utara, merupakan salah satu daerah dengan jumlah penduduk dan aktivitas ekonomi yang tinggi. Oleh karena itu, OPD memiliki peran yang sangat penting dalam mengelola berbagai sektor pembangunan seperti pendidikan, kesehatan, pertanian, infrastruktur, serta pelayanan sosial. Masing-masing OPD diberi kewenangan dan tanggung jawab untuk merumuskan kebijakan teknis, melaksanakan program dan kegiatan, serta mengelola sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien. Sinergi antar-OPD juga terus ditingkatkan untuk mendukung pembangunan yang berkelanjutan dan merata di seluruh wilayah kabupaten.

Dalam menjalankan fungsinya, OPD di Kabupaten Deli Serdang

berkomitmen menerapkan prinsip good governance, termasuk transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik. Pemerintah daerah secara aktif mendorong inovasi pelayanan publik melalui pemanfaatan teknologi informasi, serta meningkatkan kapasitas aparatur sipil negara di lingkungan OPD. Selain itu, OPD juga menjadi ujung tombak dalam pelaksanaan program prioritas daerah, seperti penanggulangan kemiskinan, penguatan ekonomi kerakyatan, serta pembangunan infrastruktur pedesaan. Dengan sistem pemerintahan yang responsif dan adaptif, diharapkan OPD dapat menjadi motor penggerak pembangunan daerah yang lebih maju dan berdaya saing.

4.1.2. Tingkat Pengembalian Kuesioner

Dari hasil penelitian yang dilakukan dengan menyebarkan 76 kuesioner kepada responden yang merupakan pegawai pengelola keuangan di OPD Pemerintah Kabupaten Deli Serdang, maka diperoleh 60 orang responden yang mengisi kuesioner melalui penyebaran angket kepada 60 responden, artinya ada beberapa kuesioner yang tidak Kembali, kuesioner yang telah kembali dapat digunakan untuk membuktikan hipotesis penelitian. Berikut adalah perincian mengenai pendistribusian dan pengembalian kuesioner :

Tabel 4.1.
Data Distribusi Sampel Penelitian

No	Keterangan	Jumlah OPD	Jumlah Responden	% responden
1	Jumlah Kuesioner yang disebar	38	76	100%
3	Jumlah Kuesioner yang tidak kembali	8	6	21,1%
2	Jumlah Kuesioner yang Kembali dan terisi	30	60	78,9%

Sumber : Data diolah

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa jumlah kuesioner penelitian yang

disebarkan kepada responden sebanyak 76 kuesioner, dan ada beberapa kuesioner yang tidak kembali. Oleh karena itu data yang bisa diperoleh sebanyak 60 dengan presentase 78,9%.

4.1.3. Demografi Responden

Dari hasil penelitian yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 76 kuesioner kepada reponden yang merupakan pegawai di Instansi pemerintah Deli Serdang, maka yang kembali dan diisi sebanyak 60 orang responden melalui penyebaran angket, penulis melakukan klasifikasi penelitian berdasarkan demografi responden di bawah ini. Pengelompokan data sampel tersebut diperlukan untuk melihat gambaran umum dari responden yang merupakan pegawai. Adapun demografi responden sebagai berikut :

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	44	72,5%
Perempuan	16	27,4%
Jumlah	60	100 %

Sumber : Data diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwasannya mayoritas responden adalah .yang memiliki jenis kelamin laki-laki yaitu sebesar 72,,5% atau sebanyak 44 orang, sedangkan .yang memiliki jenis kelamin Perempuan yaitu sebesar 27,4% atau sebanyak 16 orang.

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
<30 Tahun	1	1,6%
30-35 Tahun	16	28%
36-40 Tahun	11	20%
>40 Tahun	32	50,7%
Jumlah	62	100 %

Sumber : Data diolah (2025)

Dari tabel di atas dapat dideskripsi bahwasanya usia terbanyak (mayoritas)

dalam penelitian ini adalah >40 tahun dengan besaran nilai 50% atau sebanyak 32 orang, sedangkan 30-35 sebesar 28,3% atau sebanyak 11 orang, usia 12 sebesar 20% atau sebanyak 11 orang dan <30 Tahun sebesar 1,6% atau sebanyak 1 orang.

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
D3	2	1,6%
S1	45	76,6%
S2	11	20%
Lainnya	2	1,6%
Jumlah	60	100 %

Sumber : Data diolah (2025)

Dari tabel di atas dapat dideskripsi bahwasanya tingkat Pendidikan terakhir terbanyak (mayoritas) dalam penelitian ini adalah S1 dengan besaran nilai 76,6% atau sebanyak 45 orang, sedangkan S2 sebesar 20% atau sebanyak 11 orang, D3 dan lainnya sebesar 1,6% atau sebanyak 2 orang.

Tabel 4.5
Responden Berdasarkan Bidang Pendidikan

Bidang Pendidikan	Frekuensi	Persentase
Akuntansi	8	10%
Manajemen	25	43,3%
Hukum	12	18,3%
Lainnya	15	28,3%
Jumlah	60	100 %

Sumber : Data diolah (2025)

Dari tabel di atas dapat dideskripsi bahwasanya bidang pendidikan (mayoritas) menjadi responden dalam penelitian ini adalah responden dengan bidang Pendidikan manajemen sebesar 43,3% atau sebanyak 25 orang, responden dengan bidang Pendidikan lainnya sebesar 28,3% atau sebanyak 15 orang, responden dengan bidang Pendidikan hukum sebesar 18,3% atau sebanyak 12 orang dan responden dengan bidang Pendidikan akuntansi sebesar 10% atau sebanyak 8 orang.

Tabel 4.6
Responden Berdasarkan Lama Bekerja di Pemerintahan

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
< 2 Tahun	4	8,8%
2-5 Tahun	42	62,2 %
> 5 Tahun	14	31,1 %
Jumlah	60	100 %

Sumber : Data diolah (2025)

Dari tabel di atas dapat dideskripsi bahwasanya lama bekerja (mayoritas) menjadi responden dalam penelitian ini adalah responden yang sudah bekerja selama 2-5 tahun sebesar 62,2% atau sebanyak 42 orang, responden yang sudah bekerja selama >5 tahun sebesar 31,1% atau sebanyak 14 orang dan responden yang sudah bekerja selama <1 tahun sebesar 8,8% atau sebanyak 4 orang

4.1.4. Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Pengelolaan Keuangan (Y), Komitmen Organisasi (Z), Akuntabilitas (X1) dan Transparansi (X2). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden.

Deskripsi hasil penelitian merupakan tanggapan responden yang mengisi kuesioner pada OPD di Kabupaten Deli Serdang. Berikut ini 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:

$$RS = (m - n) / b$$

(Sugiyono, 2012).

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:

$$RS = (5-1)/5 = 0,80$$

Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut :

Tabel 4.7
Skala Interval

Interval	Kategori
1,00-1,80	Sangat Tidak Baik
1,81-2,60	Tidak Baik
2,61-3,40	Kurang Baik
3,41-4,20	Baik
4,21-5,00	Sangat Baik

4.1.4.1 Variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada responden yang ada di OPD di Kabupaten Deli Serdang diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan sebagai berikut :

Tabel 4.8
Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan (Y)

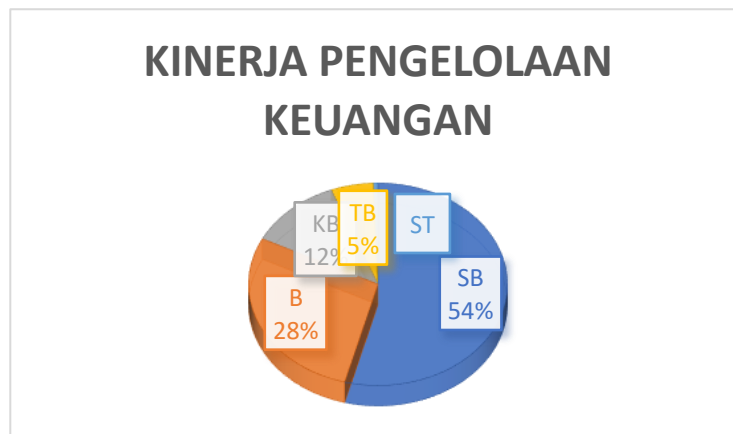
No	Pertanyaan	ket	SB	B	KB	TB	STB	Total	Rata-rata skor	Kategori
Penggunaan dan penentuan sumber dana									4,52	Sangat Baik
1	Perencanaan keuangan yang dilaksanakan instansi tempat saya dalam pelibatan unsur-unsur terkait	F	31	22	5	2	0	60	4,37	Sangat Baik
		%	51,7	36,7	8,3	3,3	0,0	100		
		Skor	155	88	15	4	0	262		
2	Proses penentuan sumber dana di instansi tempat saya bekerja dalam mendukung pencapaian tujuan.	F	43	15	1	1	0	60	4,67	Sangat Baik
		%	71,7	25,0	1,7	1,7	0,0	100		
		Skor	215	60	3	2	0	280		
Manajemen Resiko Keuangan									4,13	
3	Upaya instansi dalam	F	32	16	8	4	0	60	4,27	Sangat

	menghindari pemborosan dan tidak produktif dalam pengelolaan keuangan yang dilakukan Instansi pemerintahan	%	53,3	26,7	13,3	6,7	0,0	100		Baik
		Skor	160	64	24	8	0	256		
4	Penerapan manajemen resiko dengan memanfaatkan informasi-informasi keuangan	F	30	14	11	4	1	62	4,00	Baik
		%	50,0	23,3	18,3	6,7	1,7	100		
		Skor	150	56	33	8	1	248		
Perencanaan Keuangan Masa Depan									4,19	
5	Penyisihan keuangan untuk hal tak terduga yang akan terjadi yang dilakukan instansi pemerintah	F	27	18	9	5	1	60	4,08	Baik
		%	45,0	30,0	15,0	8,3	1,7	100		
		Skor	135	72	27	10	1	245		
6	Konsep pembangunan masa depan dengan sumber dana yang dimiliki	F	32	17	8	3	0	60	4,30	Sangat Baik
		%	53,3	28,3	13,3	5,0	0,0	100		
		Skor	160	68	24	6	0	258		
Total			54,2	28,3	11,7	5,3	0,6	100,0	4,28	Sangat Baik

Data Penelitian Diolah (2025)

Berdasarkan data pada tabel 4.8 diketahui rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan yang diukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran. Tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan yang diukur dengan tiga indikator pengukuran (Penggunaan dan penentuan sumber dana, manajemen resiko dan perencanaan keuangan masa depan) yang terbagi dalam 6 item pernyataan dengan perolehan total rata-rata penilaian sebesar 4,28 yang termasuk dalam kategori sangat baik.

Hasil pengujian deskriptif pada variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan juga di tampilkan dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Gambar 4.1. Diagram Deskriptif Kinerja Pengelolaan Keuangan

Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item pernyataan Efektifitas pengelolaan keuangan yang dilakukan Instansi pemerintahan tempat anda bekerja dalam pencapaian program telah sesuai target, Adapun jawaban rata-rata responden dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebesar 54%, baik sebesar 28%, kurang baik sebesar 12%, tidak baik sebesar 5% dan sangar tidak baik sebesar 1%. Hal ini menunjukkan bahwa upaya Kinerja Pengelolaan Keuangan telah berjalan baik dalam hal penggunaan dan penentuan sumber dana.

4.1.4.2 Variabel Akuntabilitas (X_1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada responden yang ada di OPD di Kabupaten Deli Serdang diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Akuntabilitas sebagai berikut :

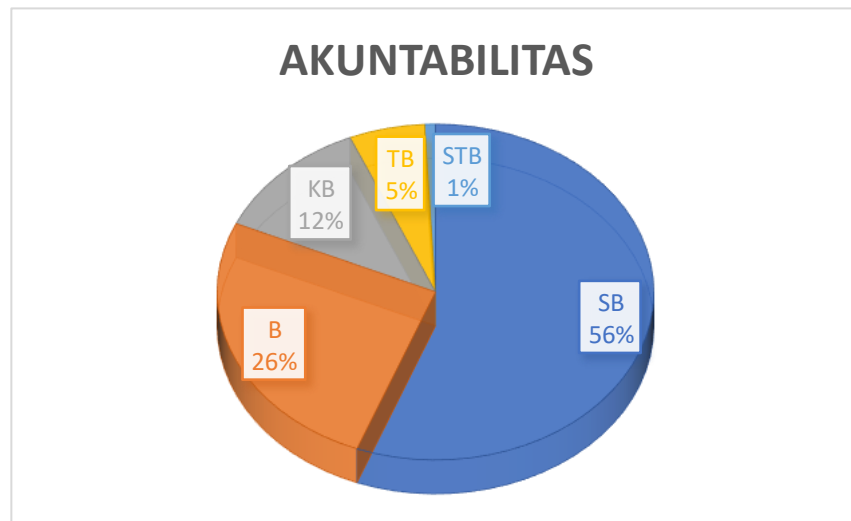
Tabel 4.9
Skor Angket Untuk Variabel Akuntabilitas (X1)

No	Pertanyaan	ket	SB	B	KB	TB	STB	Total	Rata-rata skor	Kategori
Standar Operasional									4,54	
1	Kesesuaian aturan dalam proses pengelolaan anggaran pada instansi tempat anda bekerja	F	33	19	6	2	0	60	4,38	Sangat Baik
		%	55,0	31,7	10,0	3,3	0,0	100		
		Skor	165	76	18	4	0	263		
2	Kepatuhan pelaksanaan aturan dalam Pengelolaan anggaran pada instansi tempat anda bekerja sudah taat aturan	F	47	9	3	1	0	60	4,70	Sangat Baik
		%	78,3	15,0	5,0	1,7	0,0	100		
		Skor	235	36	9	2	0	282		
Pengelolaan Anggaran									4,13	
3	Efektifias Penerapan Standar operasional dan manajemen dalam pengelolaan anggaran pada instansi tempat anda bekerja	F	30	19	7	4	0	60	4,25	Sangat Baik
		%	50,0	31,7	11,7	6,7	0,0	100		
		Skor	150	76	21	8	0	255		
4	Pengelolaan anggaran terkait dengan tingkat akuntabilitas pada instansi tempat anda bekerja	F	30	14	11	4	1	62	4,00	Baik
		%	50,0	23,3	18,3	6,7	1,7	100		
		Skor	150	56	33	8	1	248		
Pertanggungjawaban									4,18	
5	Penerbitan laporan kinerja yang dilakukan instansi tempat anda bekerja setiap tahun telah	F	28	17	9	5	1	60	4,10	Baik
		%	46,7	28,3	15,0	8,3	1,7	100		
		Skor	140	68	27	10	1	246		
6	Kemudahan akses Laporan kinerja Instansi tempat anda bekerja	F	33	15	7	4	1	60	4,25	Sangat Baik
		%	55,0	25,0	11,7	6,7	1,7	100		
		Skor	165	60	21	8	1	255		
Rata-rata			55,8	25,8	11,9	5,6	0,8	100,0	4,28	Sangat Baik

Data Penelitian Diolah (2025)

Berdasarkan data pada tabel 4.9 diketahui rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variable Akuntabilitas yang di ukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran. Tanggapan responden terhadap variable Akuntabilitas yang diukur dengan tiga indikator pengukuran (standar operasional, pengelolaan anggaran dan pertanggungjawaban) yang terbagi dalam 6 item pernyataan dengan perolehan total rata-rata penilaian sebesar 4,28 yang termasuk dalam kategori sangat baik.

Hasil pengujian deskriptif pada variabel Akuntabilitas juga di tampilkan dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Gambar 4.2. Diagram Deskriptif Akuntabilitas

Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item pernyataan Pengelolaan anggaran pada instansi tempat anda bekerja sudah taat aturan, grafik di atas menunjukkan jawaban rata-rata responden, Adapun jawaban rata-rata responden dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebanyak 56%, baik sebesar 26%, kurang baik sebesar 12%, tidak baik sebesar 5% dan sangat tidak baik sebesar 1%. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan Akuntabilitas telah berjalan baik dalam hal standar operasional.

4.1.4.3 Variabel Transparansi (X₂)

Berdasarkan penyebaran angket kepada responden yang ada di OPD di Kabupaten Deli Serdang diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variable Transparansi sebagai berikut :

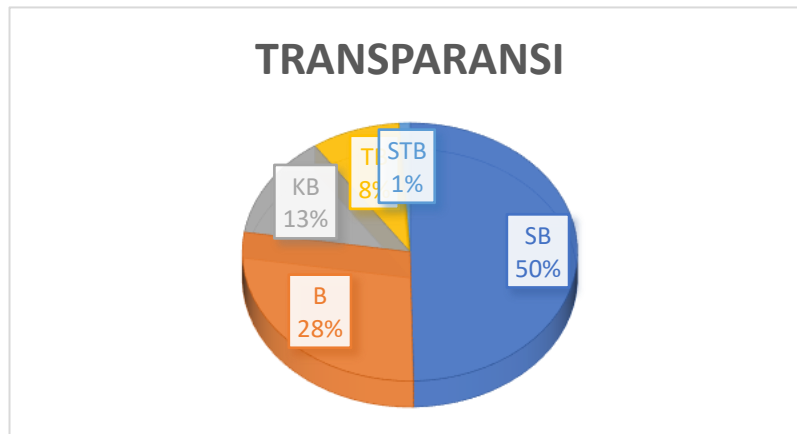
Tabel 4.10
Skor Angket Untuk Variabel Transparansi (X2)

No	Pertanyaan	ket	SB	B	KB	TB	STB	Total	Rata-rata skor	Kategori
Kualitas Informasi									4,28	
1	Kelengkapan dan Kejelasan Kualitas Informasi kinerja instansi pemerintahan tempat anda bekerja	F	28	20	10	2	0	60	4,23	Sangat Baik
		%	46,7	33,3	16,7	3,3	0,0	100		
		Skor	140	80	30	4	0	254		
2	Kualitas Informasi kinerja instansi pemerintahan tempat anda bekerja	F	33	18	6	2	1	60	4,33	Sangat Baik
		%	55,0	30,0	10,0	3,3	1,7	100		
		Skor	165	72	18	4	1	260		
Pengelolaan Anggaran									4,16	
3	Efektifitas dan efisiensi pengelolaan anggaran di instansi pemerintahan tempat anda bekerja	F	31	20	5	4	0	60	4,30	Sangat Baik
		%	51,7	33,3	8,3	6,7	0,0	100		
		Skor	155	80	15	8	0	258		
4	Keterbukaan informasi dalam pengelolaan anggaran di instansi pemerintahan tempat anda bekerja	F	31	13	11	4	1	62	4,02	Baik
		%	51,7	21,7	18,3	6,7	1,7	100		
		Skor	155	52	33	8	1	249		
Kebebasan Arus Kas									4,18	
5	Ketaatan atas peraturan pemerintah atas pelaporan keuangan instansi pemerintahan tempat anda bekerja	F	28	17	9	5	1	60	4,10	Baik
		%	46,7	28,3	15,0	8,3	1,7	100		
		Skor	140	68	27	10	1	246		
6	Efektifitas arus kas dalam pengelolaan keuangan pada instansi pemerintahan tempat anda bekerja	F	33	15	7	4	1	60	4,25	Sangat Baik
		%	55,0	25,0	11,7	6,7	1,7	100		
		Skor	165	60	21	8	1	255		
Rata-rata			51,1	28,6	13,3	5,8	1,1	100,0	4,21	Sangat Baik

Data Penelitian Diolah (2025)

Berdasarkan data pada tabel 4.10 diketahui rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variabel Transparansi yang di ukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran. Tanggapan responden terhadap variabel Transparansi yang diukur dengan tiga indikator pengukuran (Kualitas informasi, pengelolaan anggaran dan kebebasan arus kas) yang terbagi dalam enam item pernyataan dengan perolehan total rata-rata penilaian sebesar 4,21 yang termasuk dalam kategori sangat baik.

Hasil pengujian deskriptif pada variable Transparansi juga di tampilkan dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Gambar 4.3. Diagram Deskriptif Transparansi

Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item Pembuatan buku inventaris barang oleh pengguna di instansi pemerintahan tempat anda bekerja, dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebanyak 50%, baik sebesar 28%, kurang baik sebesar 13%, tidak baik sebesar 8% dan sangat tidak baik sebesar 1%. Hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan Transparansi telah berjalan baik dalam hal kualitas informasi.

4.1.4.4 Komitmen Organisasi (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada responden yang ada di OPD di Kabupaten Deli Serdang diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Komitmen Organisasi sebagai berikut :

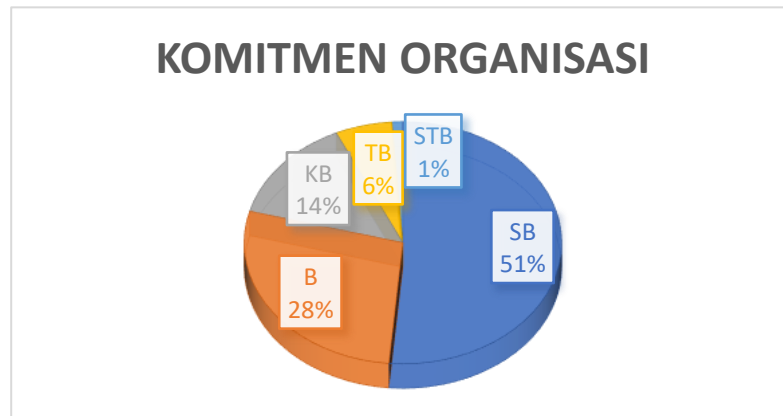
Tabel 4.11
Skor Angket Untuk Variabel Komitmen Organisasi (Z)

No	Pertanyaan	ket	SB	B	KB	TB	STB	Total	Rata-rata skor	Kategori
Afektif									4,25	
1	Tingkat kebahagiaan anda dalam menghabiskan sisa karir pada instansi tempat anda bekerja	F	30	18	10	2	0	60	4,27	Sangat Baik
		%	50,0	30,0	16,7	3,3	0,0	100		
		Skor	150	72	30	4	0	256		
2	Cara menyikapi permasalahan yang terjadi pada instansi tempat anda bekerja	F	30	18	9	2	1	60	4,23	Sangat Baik
		%	50,0	30,0	15,0	3,3	1,7	100		
		Skor	150	72	27	4	1	254		
Berkelanjutan									4,14	
3	Kesetiaan anda untuk tetap bertahan pada instansi tempat anda bekerja	F	30	20	6	4	0	60	4,27	Sangat Baik
		%	50,0	33,3	10,0	6,7	0,0	100		
		Skor	150	80	18	8	0	256		
4	Peran instansi tempat anda bekerja dalam memberikan kenyamanan anda untuk terus bekerja di instansi ini	F	32	11	12	4	1	62	4,02	Baik
		%	53,3	18,3	20,0	6,7	1,7	100		
		Skor	160	44	36	8	1	249		
Normatif									4,22	
5	Jasa instansi tempat anda bekerja dalam memenuhi kebutuhan anda	F	31	16	7	5	1	60	4,18	Sangat Baik
		%	51,7	26,7	11,7	8,3	1,7	100		
		Skor	155	64	21	10	1	251		
6	Kontribusi yang diberikan pada instansi tempat anda bekerja dalam memberikan kenyamanan bekerja	F	32	17	6	4	1	60	4,25	Sangat Baik
		%	53,3	28,3	10,0	6,7	1,7	100		
		Skor	160	68	18	8	1	255		
Rata-rata			51,4	27,8	13,9	5,8	1,1	100,0	4,20	Sangat Baik

Data Penelitian Diolah (2025)

Berdasarkan data pada tabel 4.11 diketahui rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variabel Komitmen Organisasi yang diukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran. Tanggapan responden terhadap variabel Komitmen Organisasi yang diukur dengan lima indikator pengukuran (Afektif, berkelanjutan dan normatif) yang terbagi dalam enam item pernyataan dengan perolehan total rata-rata penilaian sebesar 4,20 yang termasuk dalam kategori sangat baik.

Hasil pengujian deskriptif pada variable Komitmen Organisasi juga di tampilkan dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Gambar 4.4. Diagram Deskriptif Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item pernyataan Kesetiaan anda untuk tetap bertahan pada instansi tempat anda bekerja, Adapun jawaban rata-rata responden dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebanyak 51%, baik sebesar 28%, kurang baik sebesar 14%, tidak baik sebesar 6% dan sangar tidak baik sebesar 1%. Hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan Komitmen Organisasi dalam perencanaan kebutuhan telah berjalan baik dalam Komitmen Organisasi.

4.1.5. Hasil Pengujian SEM PLS

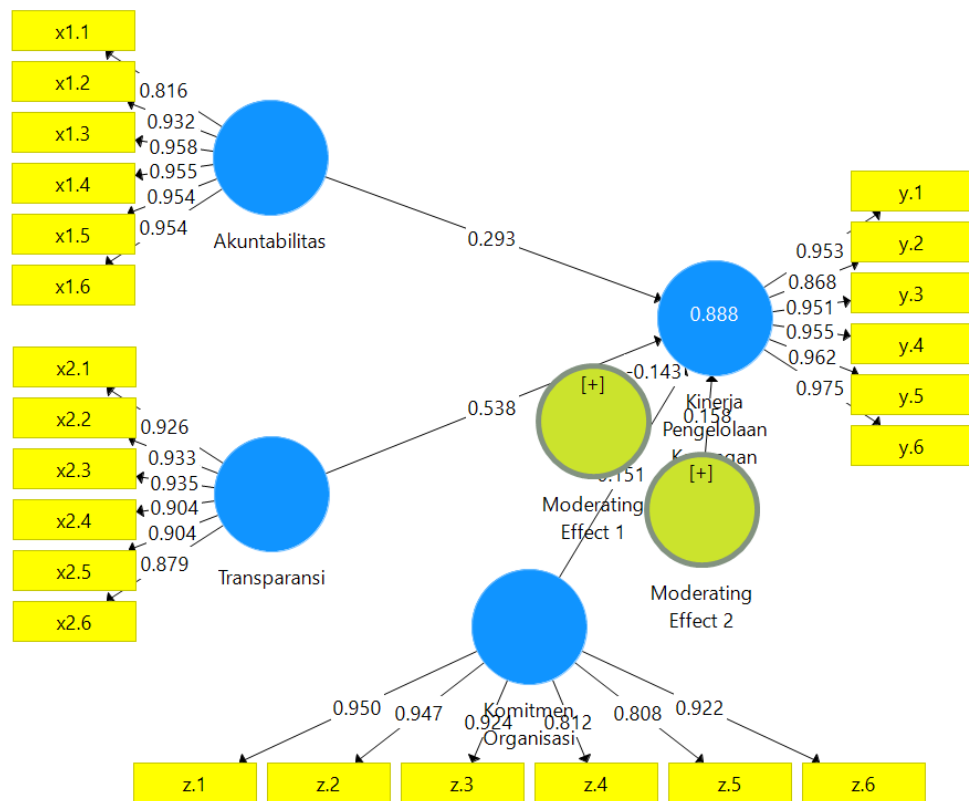
Sebelum melakukan pengujian hipotesis, penelitian ini terlebih dahulu melakukan pengujian terhadap kualitas data yang digunakan. Pengujian ini digunakan untuk menjamin terpenuhinya asumsi yang diperlukan untuk melakukan pengujian terhadap penelitian ini.

4.1.5.1. 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. Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan 2 tahap untuk menilai fit model dari sebuah model penelitian (Ghozali). Salah satunya adalah analisis *outer model*. Analisis *outer model* digunakan untuk menguji pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran yang valid. Ada beberapa indikator dalam analisis *outer model*, diantaranya *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*

1) *Convergent Validity*

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*-nya. Jika nilai *outer loading* lebih besar dari (0,4) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr, et.al, 2017).



Gambar 4.5 Persamaan Struktural

2) *Discriminant Validity*

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi discriminan validity apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya (Ghozali, 2017). Berikut adalah nilai *Discriminant Validity* pada masing-masing indikator:

Tabel 4.12
Discriminant Validity

	Akuntabilitas	Kinerja Pengelolaan Keuangan	Komitmen Organisasi	Transparansi
x1.1	0,816	0,746	0,700	0,792
x1.2	0,932	0,866	0,797	0,896
x1.3	0,958	0,889	0,792	0,948
x1.4	0,955	0,905	0,794	0,930
x1.5	0,954	0,868	0,822	0,915
x1.6	0,954	0,895	0,785	0,915
x2.1	0,933	0,863	0,763	0,926
x2.2	0,923	0,880	0,779	0,933
x2.3	0,912	0,892	0,794	0,935
x2.4	0,873	0,826	0,750	0,904
x2.5	0,845	0,825	0,700	0,904
x2.6	0,822	0,835	0,708	0,879
y.1	0,860	0,953	0,749	0,877
y.2	0,783	0,868	0,702	0,827
y.3	0,916	0,951	0,813	0,884
y.4	0,870	0,955	0,755	0,874
y.5	0,906	0,962	0,816	0,914
y.6	0,920	0,975	0,832	0,917
z.1	0,784	0,820	0,950	0,773
z.2	0,790	0,827	0,947	0,780
z.3	0,758	0,774	0,924	0,762
z.4	0,687	0,614	0,812	0,670
z.5	0,652	0,591	0,808	0,603
z.6	0,840	0,764	0,922	0,801

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai *outer loading* untuk variable Akuntabilitas lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variable Akuntabilitas dinyatakan valid. Nilai *outer loading* untuk variable Transparansi lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variable Transparansi pelanggan dinyatakan valid. Nilai *outer loading* untuk variable Kinerja Pengelolaan Keuangan lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variable Kinerja Pengelolaan Keuangan dinyatakan valid. Nilai *outer loading* untuk 73variable Komitmen Organisasi lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada 73variable

Komitmen Organisasi dinyatakan valid.

Selain mengamati nilai cross loading, discriminant validity juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *Average Variant Extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus $> 0,5$ untuk model yang baik (Ghozali, 2017).

Tabel 4.13
Average Variant Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Akuntabilitas	0,864
Kinerja Pengelolaan Keuangan	0,892
Komitmen Organisasi	0,803
Transparansi	0,835

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa nilai AVE variabel Akuntabilitas, Transparansi, Kinerja Pengelolaan Keuangan dan Komitmen Organisasi $> 0,500$ maka dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki discriminant validity yang baik.

3) *Composite Reliability*

Composite Reliability adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit $> 0,600$ (Hair Jr, et.al, 2017).

Tabel 4.14
Composite Reliability

	Composite Reliability
Akuntabilitas	0,974
Kinerja Pengelolaan Keuangan	0,980
Komitmen Organisasi	0,961
Transparansi	0,968

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa nilai *Composite reliability* Akuntabilitas, Transparansi, Kinerja Pengelolaan Keuangan dan Komitmen Organisasi $> 0,600$ maka dinyatakan bahwa setiap variabel telah reliabel.

4) *Cronbach's Alpha*

Uji reliabilitas dengan *composite reliability* sebelumnya dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach's alpha*. Suatu cronbach dapat dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's alpha* $> 0,7$. Berikut adalah nilai *Cronbach's alpha* masing-masing variable

Tabel 4.15
Cronbachs Alpha

	Cronbach's Alpha
Akuntabilitas	0,968
Kinerja Pengelolaan Keuangan	0,976
Komitmen Organisasi	0,950
Transparansi	0,960

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa nilai *cronbach's alpha* variabel Akuntabilitas, Transparansi, Kinerja Pengelolaan Keuangan dan Komitmen Organisasi $> 0,700$ maka masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan reliabilitas yang tinggi.

4.2.1. Analisis Model Struktural (*inner Model*)

Setelah memenuhi kriteria *outer model*, selanjutnya dilakukan pengujian model struktural (*inner model*). Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai uji *goodness of fit*.

1) Uji *Path Coefficient*

Evaluasi path coefficient digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Berdasarkan gambar Skema Penelitian Struktural SEM-PLS menjelaskan bahwa nilai *path coefficient* variabel sistem informasi akuntansi sebesar 0,293, variabel Transparansi 0,538, variabel komitmen organisasi sebesar 0,151. berdasarkan uraian tersebut menunjukkan arah hubungan yang positif antara variabel independen terhadap variabel dependen.

2) Uji *Goodness of fit*

a) *R Square*

Koefisien Determinasi (*R Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur (Hair Jr, et.al, 2017). Nilai R Square sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat kuat, R Square sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat/sedang dan nilai R Square sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali, 2016).

Tabel 4.16
Koefisien Determinasi

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pengelolaan Keuangan	0,888	0,878

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Akuntabilitas dan Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan adalah sebesar 0,888, artinya besaran pengaruh 88,8%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang kuat.

b) F Square

F-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai F-square sebesar $> 0,35$ dikategorikan sebagai pengaruh kuat, sedangkan Nilai F-square sebesar $< 0,35$ dikategorikan sebagai pengaruh lemah.

Tabel 4.17
F Square

	Kinerja Pengelolaan Keuangan
Akuntabilitas	0,439
Komitmen Organisasi	0,372
Transparansi	0,351

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hubungan akuntabilitas terhadap kinerja pengelolaan keuangan memiliki nilai F square $0,439 > 0,35$ sehingga dikategorikan sebagai pengaruh kuat, hubungan transparansi terhadap kinerja pengelolaan keuangan memiliki nilai F square $0,351 > 0,35$ sehingga dikategorikan sebagai pengaruh kuat dan hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja pengelolaan keuangan memiliki nilai F square $0,372 > 0,35$ sehingga dikategorikan sebagai pengaruh kuat.

3) Pengujian Hipotesis

a) Pengujian Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara

langsung (tanpa perantara). Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair Jr, et.al, 2017).

Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan). Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan) (Hair Jr, et.al, 2017).

Tabel 4.18
Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Akuntabilitas Kinerja Pengelolaan Keuangan ->	0,293	0,265	0,290	2,011	0,003
Transparansi Kinerja Pengelolaan Keuangan ->	0,538	0,513	0,228	2,355	0,019

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh pengaruh langsung variabel X_1 (Akuntabilitas) terhadap variabel Y (Kinerja Pengelolaan Keuangan) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,293 (positif), maka peningkatan nilai variabel Akuntabilitas akan diikuti peningkatan variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan. Pengaruh variabel Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan memiliki nilai *P-Values* sebesar $0,003 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan adalah berpengaruh positif signifikan.

Pengaruh langsung variabel X2 (Transparansi) terhadap variabel Y (Kinerja Pengelolaan Keuangan) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,538 (positif), maka peningkatan nilai variabel Transparansi akan diikuti peningkatan variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan. Pengaruh variabel Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan memiliki nilai *P-Values* sebesar $0,019 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan adalah berpengaruh positif signifikan.

b) Pengujian hipotesis moderasi

Pengujian hipotesis moderasi bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara). Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ koefisien pengaruh langsung, maka variabel intervening bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Sebaliknya, Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ koefisien pengaruh langsung, maka variabel intervening tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Hair Jr, et.al, 2017).

Tabel 4.19
Hipotesis moderasi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Moderating Effect 1 -> Kinerja Pengelolaan Keuangan	0,143	0,074	0,418	2,343	0,002
Moderating Effect 2 -> Kinerja Pengelolaan Keuangan	0,158	0,074	0,428	2,371	0,002

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai *P Values* moderasi variabel Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan yang dimoderasi Komitmen Organisasi sebesar $0,002 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan

bahwa Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh antara Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan.

Nilai *P Values* moderasi variabel Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan yang dimoderasi Komitmen Organisasi sebesar $0,002 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Komitmen Organisasi memediasi pengaruh antara Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan.

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan

Akuntabilitas memiliki hubungan yang erat dan signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan suatu organisasi atau instansi. Akuntabilitas menuntut setiap pengelola keuangan untuk bertanggung jawab atas setiap penggunaan dana, baik dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun pelaporan. Ketika tingkat akuntabilitas tinggi, maka proses pengelolaan keuangan akan berjalan secara transparan, efisien, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini mendorong terciptanya sistem keuangan yang tertib dan disiplin, serta meminimalisir risiko penyimpangan atau penyalahgunaan anggaran. Selain itu, akuntabilitas yang baik meningkatkan kepercayaan stakeholder terhadap organisasi, sehingga memperkuat legitimasi dan dukungan terhadap program kerja yang dijalankan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat akuntabilitas, maka semakin baik pula kinerja pengelolaan keuangan, karena seluruh kegiatan keuangan dapat dipertanggungjawabkan secara jelas dan terukur.

Menurut Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan RI dalam (Fathah, 2017) akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan penanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan

tindakan seseorang pimpinan suatu unit organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau yang berwenang meminta pertanggungjawaban, Akuntabilitas adalah hal yang penting untuk menjamin nilai-nilai seperti efisiensi, efektivitas, reliabilitas dan prediktibilitas. Akuntabilitas merupakan suatu bentuk pertanggungjawaban dari pihak yang diberi kepercayaan oleh stakeholders dimana nantinya akan menghasilkan keberhasilan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Fajar, 2020). Akuntabilitas sangat erat kaitannya dengan kinerja pengelolaan keuangan, dimana ketika sebuah instansi memiliki sistem pertanggungjawaban yang jelas maka akan berdampak kepada kinerja pengelolaan keuangan yang baik.

Rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variable Akuntabilitas yang di ukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran. Tanggapan responden terhadap variable Akuntabilitas yang diukur dengan tiga indikator pengukuran (standar operasional, pengelolaan anggaran dan pertanggungjawaban) yang terbagi dalam 6 item pernyataan dengan perolehan total rata-rata penilaian sebesar 4,28 yang termasuk dalam kategori sangat baik.

Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item pernyataan Pengelolaan anggaran pada instansi tempat anda bekerja sudah taat aturan, grafik di atas menunjukkan jawaban rata-rata responden, Adapun jawaban rata-rata responden dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebanyak 56%, baik sebesar 26%, kurang baik sebesar 12%, tidak baik sebesar 5% dan sangat tidak baik sebesar 1%. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan

Akuntabilitas telah berjalan baik dalam hal standar operasional.

Berdasarkan hasil analisis outer loading, indikator akuntabilitas menunjukkan bahwa pertanyaan ke-4, yaitu *“Pengelolaan anggaran terkait dengan tingkat akuntabilitas pada instansi tempat Anda bekerja”* memiliki nilai outer loading tertinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa responden menganggap tingkat akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran merupakan representasi paling kuat dari konstruk akuntabilitas secara keseluruhan. Tingginya nilai ini menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap bagaimana anggaran dikelola secara bertanggung jawab dan transparan menjadi elemen penting dalam membangun kepercayaan publik serta efektivitas penggunaan dana di instansi tersebut.

Sebaliknya, nilai outer loading terendah terdapat pada pertanyaan ke-1, yaitu *“Kesesuaian aturan dalam proses pengelolaan anggaran pada instansi tempat Anda bekerja.”* Nilai ini yang lebih rendah menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kesesuaian aturan dalam proses pengelolaan anggaran tidak terlalu kuat merefleksikan konstruk akuntabilitas secara keseluruhan. Hal ini bisa jadi disebabkan oleh pemahaman yang berbeda-beda dari pegawai terhadap aturan formal, lemahnya sosialisasi kebijakan, atau implementasi aturan yang belum konsisten. Oleh karena itu, penting bagi instansi untuk memperkuat pemahaman dan penerapan aturan dalam pengelolaan anggaran agar seluruh aspek akuntabilitas dapat tercermin secara merata.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dengan koefisien jalur sebesar 0,293 dan nilai P-Values 0,003. Implikasi dari temuan ini adalah

bahwa semakin tinggi tingkat akuntabilitas dalam suatu instansi, maka semakin baik pula kinerja pengelolaan keuangan yang dihasilkan. Hal ini mencerminkan bahwa akuntabilitas memainkan peran penting dalam memastikan penggunaan anggaran dilakukan secara transparan, efisien, dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, instansi pemerintahan perlu terus memperkuat mekanisme akuntabilitas, baik melalui sistem pelaporan yang terbuka, pengawasan internal, maupun keterlibatan seluruh elemen organisasi dalam proses pengambilan keputusan keuangan.

Selain itu, peningkatan akuntabilitas juga dapat memperkuat kepercayaan publik dan stakeholder terhadap tata kelola keuangan instansi pemerintahan. Kinerja pengelolaan keuangan yang baik tidak hanya ditunjukkan melalui pencapaian target anggaran, tetapi juga melalui proses yang akuntabel dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, instansi harus mendorong budaya organisasi yang menjunjung tinggi tanggung jawab, transparansi, dan kepatuhan terhadap regulasi keuangan. Investasi dalam pelatihan aparatur, sistem pengendalian internal yang kuat, serta pelibatan aktif pengawasan publik akan menjadi langkah strategis dalam meningkatkan akuntabilitas dan, pada akhirnya, kinerja pengelolaan keuangan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Solihah (2022), Asrimi (2023), (Masdar et al., 2021), (Wahyunadi, 2024), Ratih (2022) dan Sari (2024) menyatakan bahwa akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan.

4.3.2. Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan

Transparansi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan, karena memungkinkan setiap proses keuangan diketahui

dan diawasi oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Dengan adanya transparansi, informasi mengenai perencanaan anggaran, alokasi dana, serta realisasi keuangan disajikan secara terbuka, akurat, dan mudah diakses. Hal ini tidak hanya mencegah terjadinya penyimpangan atau manipulasi anggaran, tetapi juga mendorong akuntabilitas dari para pengelola keuangan. Transparansi menciptakan iklim kepercayaan antara lembaga dan stakeholder, serta memungkinkan evaluasi dan pengawasan dilakukan secara efektif. Dengan pengawasan yang baik, setiap keputusan keuangan dapat diarahkan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat transparansi, maka semakin meningkat pula kinerja pengelolaan keuangan, karena seluruh proses keuangan berjalan lebih terbuka, jujur, dan bertanggung jawab.

Menurut (Garung & Ga, 2020) transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai. Sementara itu (Ramadhani, 2021) menyatakan transparansi sebagai prinsip membuka diri kepada hak masyarakat untuk memperoleh akses informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif mengenai penyelenggaraan organisasi dengan memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan, dan rahasia Negara. Transparansi memiliki peran penting dalam menciptakan kinerja pengelolaan keuangan yang baik, dimana ketika sebuah instansi memiliki sistem pertanggungjawaban yang transparan dan terbuka maka akan mudah diawasi sehingga pembuat laporan akan berhati-hati dan bertindak dengan benar sehingga berdampak kepada kinerja pengelolaan keuangan yang baik.

Rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variabel Transparansi yang diukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran. Tanggapan responden terhadap variabel Transparansi yang diukur dengan tiga indikator pengukuran (Kualitas informasi, pengelolaan anggaran dan kebebasan arus kas) yang terbagi dalam enam item pernyataan dengan perolehan total rata-rata penilaian sebesar 4,21 yang termasuk dalam kategori sangat baik.

Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item Pembuatan buku inventaris barang oleh pengguna di instansi pemerintahan tempat anda bekerja, dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebanyak 50%, baik sebesar 28%, kurang baik sebesar 13%, tidak baik sebesar 8% dan sangat tidak baik sebesar 1%. Hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan Transparansi telah berjalan baik dalam hal kualitas informasi.

Pada indikator **Transparansi**, nilai outer loading tertinggi terdapat pada pertanyaan ke-3, yaitu *“Efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran di instansi pemerintahan tempat Anda bekerja.”* Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan anggaran dipersepsikan oleh responden sebagai elemen utama yang mencerminkan transparansi di lingkungan kerja mereka. Nilai outer loading yang tinggi mengindikasikan bahwa responden menilai keterbukaan dalam penggunaan anggaran, serta sejauh mana anggaran digunakan secara optimal dan sesuai tujuan, merupakan aspek penting dalam menciptakan pemerintahan yang akuntabel dan transparan.

Sementara itu, pertanyaan ke-6, yaitu *“Efektivitas arus kas dalam*

pengelolaan keuangan pada instansi pemerintahan tempat Anda bekerja”, memperoleh nilai outer loading terendah. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa aspek arus kas belum sepenuhnya dipahami atau tidak dianggap sebagai indikator utama transparansi oleh sebagian responden. Bisa jadi hal ini disebabkan oleh kurangnya akses informasi terkait manajemen kas atau karena arus kas lebih bersifat teknis dan tidak secara langsung dirasakan oleh pegawai secara luas. Oleh karena itu, untuk meningkatkan transparansi secara menyeluruh, instansi perlu memperkuat keterbukaan informasi tidak hanya pada alokasi anggaran, tetapi juga pada pengelolaan kas yang mendasarinya.

Pengaruh langsung variabel X2 (Transparansi) terhadap variabel Y (Kinerja Pengelolaan Keuangan) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,538 (positif), maka peningkatan nilai variabel Transparansi akan diikuti peningkatan variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan. Pengaruh variabel Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan memiliki nilai *P-Values* sebesar $0,019 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan adalah berpengaruh positif signifikan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Transparansi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dengan koefisien jalur sebesar 0,538 dan nilai *P-Values* sebesar 0,019. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat transparansi dalam pengelolaan anggaran dan keuangan, maka semakin meningkat pula kinerja pengelolaan keuangan di instansi pemerintahan. Implikasi praktisnya, transparansi berperan sebagai salah satu fondasi utama dalam membangun sistem keuangan yang akuntabel dan efektif. Dengan penyampaian informasi keuangan yang terbuka,

jelas, dan dapat diakses, maka seluruh pihak yang terlibat dalam pengelolaan anggaran dapat menjalankan tugasnya secara lebih terukur dan bertanggung jawab.

Selain itu, tingkat transparansi yang baik mampu mendorong pengawasan internal dan eksternal berjalan lebih optimal, sekaligus meminimalkan risiko penyimpangan anggaran. Kejelasan arus kas, efektivitas penggunaan dana, serta keterbukaan dalam proses perencanaan dan pelaporan keuangan akan meningkatkan kepercayaan publik dan mendorong budaya kerja yang lebih profesional. Oleh karena itu, instansi pemerintah perlu secara aktif membangun sistem informasi keuangan yang terbuka, meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dalam hal pelaporan keuangan, serta memperkuat regulasi yang menjamin keterbukaan informasi keuangan sebagai bagian dari peningkatan kinerja pengelolaan keuangan secara berkelanjutan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Reno (2019) , Solihah (2022), Asrimi (2023), (Widajatun & Kristiastuti, 2020) dan Darmawan (2023) menyatakan bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan.

4.3.3. Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dimoderasi Komitmen Organisasi

Mengelola keuangan merupakan kenyataan yang harus dihadapi oleh manusia dalam kehidupan sehari-hari, dimana seseorang harus mengelola keuangan dengan baik agar dapat menyeimbangkan antara pendapatan dan pengeluaran, dapat memenuhi kebutuhan hidup serta tidak terjebak dalam kesulitan keuangan. Menurut (Putri & Lestari, 2019) menyatakan bahwa :

“Pengelolaan keuangan merupakan bagian dari kegiatan manajemen keuangan pribadi yang merupakan proses seorang individu memenuhi kebutuhan hidup melalui kegiatan mengelola sumber keuangan secara tersusun dan sistematis. Menurut (Garung & Ga, 2020) akuntabilitas merupakan suatu upaya untuk memberikan pertanggungjawaban mengenai segala aktivitas dan kinerja yang telah dilakukan oleh suatu entitas kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Kemudian menurut (Robbins & Judge, 2016) mengatakan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan yang diukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran. Tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan yang diukur dengan tiga indikator pengukuran (Penggunaan dan penentuan sumber dana, manajemen resiko dan perencanaan keuangan masa depan) yang terbagi dalam 6 item pernyataan dengan perolehan total rata-rata penilaian sebesar 4,28 yang termasuk dalam kategori sangat baik.

Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item pernyataan Efektifitas pengelolaan keuangan yang dilakukan Instansi pemerintahan tempat anda bekerja dalam pencapaian program telah sesuai target, Adapun jawaban rata-rata responden dengan jumlah responden menjawab sangat

baik sebesar 54%, baik sebesar 28%, kurang baik sebesar 12%, tidak baik sebesar 5% dan sangat tidak baik sebesar 1%. Hal ini menunjukkan bahwa upaya Kinerja Pengelolaan Keuangan telah berjalan baik dalam hal penggunaan dan penentuan sumber dana.

Pada indikator Kemampuan Pengelolaan Keuangan (KPK), nilai outer loading tertinggi terdapat pada pertanyaan ke-6, yaitu *“Konsep pembangunan masa depan dengan sumber dana yang dimiliki.”* Hal ini menunjukkan bahwa responden menganggap kemampuan instansi dalam merancang pembangunan jangka panjang berdasarkan potensi keuangan yang tersedia merupakan aspek terpenting dalam mencerminkan kemampuan pengelolaan keuangan yang baik. Nilai outer loading yang tinggi ini mencerminkan keyakinan bahwa perencanaan jangka panjang yang realistis dan berkelanjutan merupakan cerminan nyata dari kemampuan manajerial dan transparansi fiskal suatu instansi pemerintahan.

Sebaliknya, nilai outer loading terendah terdapat pada pertanyaan ke-2, yaitu *“Proses penentuan sumber dana di instansi tempat saya bekerja dalam mendukung pencapaian tujuan.”* Nilai yang lebih rendah ini menandakan bahwa responden belum sepenuhnya menilai proses penentuan sumber dana sebagai faktor utama dalam mencerminkan kemampuan pengelolaan keuangan. Hal ini mungkin disebabkan oleh proses penentuan dana yang masih dianggap kurang transparan, tidak partisipatif, atau belum dipahami secara menyeluruh oleh pegawai. Oleh karena itu, penting bagi instansi untuk memperkuat mekanisme perencanaan dan komunikasi dalam penentuan sumber dana agar lebih selaras dengan tujuan organisasi dan meningkatkan persepsi terhadap kapasitas pengelolaan keuangan secara keseluruhan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi secara signifikan memoderasi pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan, dengan nilai P-Values sebesar $0,002 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat komitmen pegawai terhadap instansi berperan penting dalam memperkuat hubungan antara akuntabilitas dan kinerja keuangan. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki pegawai—ditunjukkan melalui loyalitas, keterlibatan emosional, dan kesediaan untuk tetap berkontribusi pada instansi—maka pengaruh positif dari akuntabilitas terhadap kinerja pengelolaan keuangan akan semakin kuat. Dengan kata lain, akuntabilitas tidak akan berjalan optimal tanpa didukung oleh komitmen dari individu dalam organisasi.

Implikasi dari temuan ini menekankan pentingnya membangun lingkungan kerja yang mampu menumbuhkan rasa memiliki dan kebanggaan terhadap organisasi. Instansi perlu menciptakan sistem manajemen sumber daya manusia yang tidak hanya menekankan pada kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga mendorong keterlibatan aktif pegawai dalam mewujudkan pengelolaan keuangan yang bertanggung jawab. Program peningkatan motivasi, penghargaan terhadap kinerja, komunikasi internal yang baik, serta kepemimpinan yang suportif dapat memperkuat komitmen pegawai. Dengan adanya komitmen yang tinggi, maka kebijakan akuntabilitas akan lebih mudah diterapkan secara konsisten dan berdampak langsung pada peningkatan kualitas pengelolaan keuangan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Asrimi (2023) dan Ratih (2022) menyatakan bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan dimoderasi oleh komitmen organisasi.

4.3.4. Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dimoderasi Komitmen Organisasi

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud, pertama untuk memperbaiki kinerja pemerintah, ukuran kinerja dimasukkan untuk membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas dalam memberikan pelayanan publik. Kedua untuk mengalokasikan sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan (Sinambela et al., 2018) Kemudian dilanjutkan dengan jurnal (Yushita, 2017) pengelolaan keuangan pribadi juga menuntut adanya pola hidup yang memiliki prioritas. Nalarnya adalah kekuatan dari prioritas (*the power of priority*) berpengaruh juga pada tingkat kedisiplinan seseorang ketika mengelola uangnya. Komitmen sering dikaitkan dengan keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Transparansi adalah prinsip keterbukaan yang memungkinkan masyarakat untuk mengetahui dan mendapatkan akses informasi seluas-luasnya tentang keuangan daerah (Rahman et al., 2016).

Rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variabel Komitmen Organisasi yang di ukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran. Tanggapan responden terhadap variabel Komitmen Organisasi yang diukur dengan lima indikator pengukuran (Afektif, berkelanjutan dan normatif) yang terbagi dalam enam item pernyataan dengan perolehan total rata-rata penilaian sebesar 4,20 yang termasuk dalam kategori

sangat baik.

Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item pernyataan Kesetiaan anda untuk tetap bertahan pada instansi tempat anda bekerja, Adapun jawaban rata-rata responden dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebanyak 51%, baik sebesar 28%, kurang baik sebesar 14%, tidak baik sebesar 6% dan sangar tidak baik sebesar 1%. Hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan Komitmen Organisasi dalam perencanaan kebutuhan telah berjalan baik dalam Komitmen Organisasi.

Pada indikator Komitmen Organisasi, nilai outer loading tertinggi terdapat pada pertanyaan ke-1, yaitu *“Tingkat kebahagiaan Anda dalam menghabiskan sisa karier pada instansi tempat Anda bekerja.”* Nilai ini menunjukkan bahwa aspek emosional dan perasaan puas terhadap keberlanjutan karier dalam instansi menjadi indikator yang paling kuat dalam mencerminkan komitmen organisasi. Tingginya outer loading tersebut mencerminkan bahwa semakin tinggi tingkat kebahagiaan pegawai terhadap masa depannya di instansi, semakin besar pula rasa keterikatan dan loyalitas mereka terhadap organisasi. Hal ini menegaskan bahwa faktor afektif, seperti rasa nyaman dan bangga menjadi bagian dari instansi, merupakan kunci dalam memperkuat komitmen pegawai.

Sebaliknya, nilai outer loading terendah terdapat pada pertanyaan ke-5, yaitu *“Jasa instansi tempat Anda bekerja dalam memenuhi kebutuhan Anda.”* Nilai ini menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap seberapa besar instansi memenuhi kebutuhan mereka—baik secara profesional maupun personal—masih belum cukup kuat merefleksikan komitmen organisasi secara keseluruhan. Hal ini

bisa jadi disebabkan oleh adanya kesenjangan antara harapan pegawai terhadap fasilitas atau dukungan yang diberikan instansi dengan kenyataan yang mereka alami. Dengan demikian, instansi perlu lebih memperhatikan kesejahteraan dan kebutuhan pegawai secara menyeluruh agar rasa memiliki dan keterikatan terhadap organisasi semakin meningkat.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi secara signifikan memoderasi pengaruh antara Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan, dengan nilai P-Values sebesar $0,002 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki pegawai, maka pengaruh transparansi dalam pengelolaan keuangan terhadap peningkatan kinerja akan semakin kuat. Artinya, keterbukaan informasi dan pengelolaan keuangan yang transparan akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kinerja apabila didukung oleh komitmen pegawai yang tinggi terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Implikasi dari temuan ini menegaskan bahwa transparansi saja belum cukup untuk mendorong kinerja pengelolaan keuangan yang optimal jika tidak disertai dengan semangat dan loyalitas dari pegawai. Oleh karena itu, instansi perlu membangun budaya kerja yang mendorong rasa memiliki, tanggung jawab, serta kesediaan untuk berkontribusi secara aktif. Dengan memperkuat komitmen organisasi melalui program pembinaan SDM, penghargaan atas kinerja, serta kepemimpinan yang inspiratif, maka transparansi dalam keuangan akan lebih efektif dalam meningkatkan akuntabilitas dan kinerja pengelolaan keuangan secara menyeluruh.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Asrimi (2023) dan Ratih

(2022) menyatakan bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan dimoderasi oleh komitmen organisasi

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan pada penelitian ini, didapat kesimpulan sebagai berikut :

1. Akuntabilitas berpengaruh terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dengan arah pengaruh positif, hal ini menunjukkan jika Akuntabilitasnya baik maka akan meningkatkan Kinerja Pengelolaan Keuangan.
2. Transparansi berpengaruh terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dengan arah pengaruh positif , hal ini menunjukkan jika Transparansinya baik maka akan meningkatkan Kinerja Pengelolaan Keuangan.
3. Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan, hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang baik pada pegawai akan memberikan dampak pengaruh dalam peningkatan akuntabilitas dan kinerja pengelolaan keuangan.
4. Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan, hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang baik pada pegawai akan memberikan dampak pengaruh dalam peningkatan akuntabilitas dan kinerja pengelolaan keuangan.

5.2. Saran

Adapun saran-saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan Akuntabilitas, ditemukan bahwa pernyataan “Kesesuaian aturan dalam proses pengelolaan anggaran pada instansi tempat Anda bekerja” memiliki nilai terendah di antara indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap kepatuhan atau kesesuaian dengan aturan dalam pengelolaan anggaran masih perlu ditingkatkan. Oleh karena itu, disarankan agar instansi melakukan evaluasi dan peninjauan ulang terhadap proses implementasi aturan yang berkaitan dengan pengelolaan anggaran, guna memastikan bahwa seluruh prosedur telah berjalan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
2. Berdasarkan Transparansi, diperoleh temuan bahwa pernyataan “Efektivitas arus kas dalam pengelolaan keuangan pada instansi pemerintahan tempat Anda bekerja” memiliki nilai terendah dibandingkan indikator lainnya. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan arus kas masih belum sepenuhnya dipersepsikan baik oleh responden, yang bisa mengindikasikan adanya kelemahan dalam perencanaan, pengendalian, atau transparansi arus kas instansi. Oleh karena itu, disarankan agar instansi melakukan evaluasi mendalam terhadap sistem manajemen kas yang ada, termasuk pencatatan keluar-masuk dana dan proyeksi kebutuhan kas jangka pendek maupun panjang.
3. Berdasarkan Kinerja Pengelolaan Keuangan, ditemukan bahwa pertanyaan mengenai proses penentuan sumber dana dalam mendukung pencapaian tujuan di instansi tempat bekerja memiliki nilai terendah. Hal ini

mengindikasikan bahwa mekanisme atau prosedur penentuan sumber dana belum sepenuhnya efektif atau belum mendapat perhatian yang optimal dari pegawai. Oleh karena itu, disarankan agar instansi melakukan evaluasi dan perbaikan pada proses perencanaan dan penganggaran, khususnya dalam penentuan sumber dana yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan perencanaan yang lebih matang dan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, alokasi dana dapat dilakukan lebih tepat sasaran dan efisien.

4. Berdasarkan Komitmen Organisasi, ditemukan bahwa pertanyaan mengenai “Jasa instansi tempat Anda bekerja dalam memenuhi kebutuhan Anda” memiliki nilai terendah dibandingkan indikator lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa persepsi pegawai terhadap layanan atau fasilitas yang diberikan oleh instansi dalam memenuhi kebutuhan mereka masih perlu ditingkatkan. Oleh karena itu, disarankan agar instansi melakukan evaluasi terhadap kualitas jasa dan dukungan yang diberikan kepada pegawai, baik dalam hal fasilitas kerja, pengembangan karier, maupun kesejahteraan secara umum.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifani, C., Salle, A., & Rante, A. (2018). Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Anggaran Berbasis Value For Money. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Daerah*, 13(1), 68–82.
- Budiharjo, R., Sagita, A., & Mareta, S. (2024). Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah: Pendapatan, Belanja Rutin dan Akuntabilitas. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(5), 3478–3486.
- Cantika, S., Mukhzarudfa, M., & Zulma, G. W. M. (2021a). Pengaruh Partisipasi Anggaran, dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Terhadap Kinerja Manajerial pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Di Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(2), 628. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i2.1518>
- Cantika, S., Mukhzarudfa, M., & Zulma, G. W. M. (2021b). Pengaruh Partisipasi Anggaran, dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Terhadap Kinerja Manajerial pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Di Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(2), 628–635.
- Damin, M., & Mustaqim, F. (2021). Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Masjid Melalui Pendekatan Fenomenologi. *ENTRIES*, 3(2), 276–288.
- Edowati, M., Abubakar, H., & Said, M. (2021). Analisis Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Deiyai. *Indonesian Journal of Business and Management*, 4(1), 87–96.
- Fajar Panuluh, G. (2020). *Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, Dan Partisipasi Terhadap Pengelolaan Dana Desa Di Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun*. 2(1), 10–20.
- Fathah, R. N. (2017). Akuntabilitas Pengelolaan Alokasi Dana Desa (Studi Kasus Pengelolaan Alokasi Dana Desa di Desa Wijirejo Kecamatan Pandak-Kabupaten Bantul Tahun 2016/2017). *JIAI (Jurnal Ilmiah Akuntansi Indonesia)*, 2(2).
- Garung, C. Y., & Ga, L. L. (2020). Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Pengelolaan Alokasi Dana Desa (Add) Dalam Pencapaian Good Governance Pada Desa Manulea, Kecamatan Sasitamean, Kabupaten Malaka. *Jurnal Akuntansi: Transparansi Dan Akuntabilitas*, 8(1), 19–27.
- Gunawan, A., Pirari, W. S., & Sari, M. (2020). Pengaruh Literasi Keuangan dan Gaya Hidup Terhadap Pengelolaan Keuangan Mahasiswa Prodi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(2), 23–35.
- Gusti, S. P., Herabudin, H., & Salamatul, S. (2022). Pengaruh Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Akuntabilitas Publik Di Dinas Sosial Dan Penanggulangan Kemiskinan Kota Bandung Tahun 2018-2020. *Jurnalku*, 2(3), 254–268.
- Harjono, I., & Zulkarnaen, W. (2017). *Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi Pengelolaan Lembaga Amil Zakat dan Pengentasan Kemiskinan Terhadap Kepercayaan Muzakki*. 3((2)), 61–69.

- Julita, E., & Abdullah, S. (2020). *Transparansi Dalam Pengelolaan Dana Desa (Studi Di Kecamatan Sukakarya Kota Sabang)* (pp. 15–70). Syiah Kuala University.
- Lombo, F. A., Pioh, N. R., & Waworundeng, W. (2022). Transparansi Pemerintah Kecamatan Dalam Pelayanan Akta Jual Beli Tanah di Kecamatan Madidir Kota Bitung. *GOVERNANCE*, 2(2), 15–40.
- Mardiasmo, D., Barnes, P. H., & Sakurai, Y. (2008). Implementation of good governance by regional governments in Indonesia: the challenges. *Twelfth Annual Conference of the International Research Society for Public Management*.
- Masdar, R., Furqan, A. C., Masruddin, M., & Meldawaty, L. (2021). The role of transparency and professional assistance in regional financial management in the Indonesian regional governments. *Journal of Public Affairs*, 21(3), e2666.
- Mulyani, F. S. P., Fahmi, M. P., Wulandari, S., Rasyid, Y., & Ahyaruddin, M. (2022). Determinan Optimalisasi Pengelolaan Keuangan Daerah Dengan Peran Komitmen Pimpinan Sebagai Pemoderasi. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 32–52. <https://doi.org/10.18196/rabin.v6i1.12837>
- Nugroho, A. P., Syam, F., Semmawi, R., Sasono, H., & Hasibuan, K. (2024). Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas, dan Literasi Zakat terhadap Preferensi Muzakki Dalam Memilih Distribusi Zakat. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(4), 3193–3204. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i4.1754>
- Pulungan, D. R. (2017). Literasi Keuangan Dan Dampaknya Terhadap Perilaku Keuangan Masyarakat Kota Medan. *Ekonomikawan: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Studi Pembangunan*, 17(1), 56–61. <https://doi.org/10.30596/ekonomikawan.v17i1.1180>
- Putra, W. E., Kusuma, I. L., & Dewi, M. W. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Laporan Keuangan Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. *Proceeding Seminar Nasional & Call For Papers*, 148–161.
- Putri, N. A., & Lestari, D. (2019). Pengaruh Gaya Hidup dan Literasi Keuangan Terhadap Pengelolaan Keuangan Tenaga Kerja Muda di Jakarta. *AKURASI: Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 1(1), 31–42. <https://doi.org/10.36407/akurasi.v1i1.61>
- Rahman, M. A., Suwandi, M., & Hamid, A. (2016). Transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan alokasi dana desa (ADD) dalam pencapaian good governance (Studi Empiris di Kecamatan Bontomarannu Kabupaten Gowa). *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 3(2), 16–32.
- Ramadhani, S. W. (2021). Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Dana Desa Terhadap Kesejahteraan Masyarakat (Studi Kasus: Desa Tambar Kecamatan Jogoroto Kabupaten Jombang Provinsi Jawa Timur). *Proaksi*, 8(2), 561–571.
- Safitri, H., & Sasanti, E. E. (2022). Evaluasi Kinerja dan Kemampuan Keuangan Pemerintah Daerah Kota Mataram di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Tata Sejuta STIA Mataram*, 8(1), 1–15.
- Safitri, R. D., & Asyik, N. F. (2022). Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi Pada Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran

- Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 11(10).
- Sains, F. S. (2018). Analisis pengaruh pengelolaan keuangan daerah, akuntabilitas dan transparansi terhadap kinerja keuangan pemerintah. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 4(1), 21–46.
- Sari, A., & Widiatmoko, J. (2023). Peran Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi Pengaruh Sistem Pengendalian Internal dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 7(2), 826. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i2.955>
- Selvi, S., & Ramdhan, A. (2020). Kajian Kebijakan Pemberian Insentif Pajak Dalam Mengatasi Dampak Virus Corona Di Indonesia Tahun 2019. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 3(1), 96–100. <https://doi.org/10.31334/transparansi.v3i1.846>
- Silaban, D. E., Sari, E. N., & Astuti, W. (2022). Peranan Auditor Dan Komitmen Pimpinan Terhadap Good Governance Serta Dampaknya Pada Kinerja Inspektorat Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 6(1), 1100–1114.
- Sinambela, E., Saragih, F., & Sari, E. N. (2018). Analisis Struktur APBD Dalam Meningkatkan Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Sumatera Utara. *Ekonomikawan: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Studi Pembangunan*, 18(2).
- Suarniti, N., & Sari, M. M. R. (2020). Pengaruh Moralitas Individu, Komitmen Organisasi dan Kesesuaian Kompensasi pada Kecurangan Akuntansi. *E-Jurnal Akuntansi*, 30(2), 319.
- Sukmawati, F., & Nurfitriani, A. (2019). Pengaruh transparansi dan akuntabilitas terhadap pengelolaan keuangan desa. *Jurnal Ilmiah Bisnis, Pasar Modal Dan Umkm*, 2(1), 52–66.
- Wahyunadi, W. (2024). Accountability and transparency analysis regional financial management as performance indicators local governments in central Lombok district. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 10(3), 536–540.
- Warsono, W. (2010). *Prinsip-Prinsip Dan Praktik Keuangan Pribadi*. Rajawali Pers.
- Widajatun, V. W., & Kristiastuti, F. (2020). The effect of regional financial supervision, accountability and transparency of regional financial management on local government performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(4), 2966–2974.
- Yushita, A. N. (2017). Pentingnya Literasi Keuangan Bagi Pengelolaan Keuangan Pribadi. *Nominal, Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 6(1). <https://doi.org/10.21831/nominal.v6i1.14330>

KUISIONER PENELITIAN

Assalamualikum Wr. Wb

Dengan hormat, Berkenan dengan pelaksanaan penelitian dalam rangka penyusunan tugas akhir kuliah dengan judul **“Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Dengan Pemoderasi Komitmen Organisasi Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang”**, maka dengan ini anda mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuisisioner ini dengan penilaian secara objektif. Data dari Bapak/Ibu akan dijaga kerahasiaanya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademis penelitian semata. Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu dalam mengisi kuisisioner ini anda ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum. Wr. Wb

Peneliti

Jefri Maulana

I. Profil Responden

1. Nama (boleh tidak diisi)
2. Jenis kelamin : (1) Laki-Laki (2) Perempuan
3. Usia : (1) < 30 tahun (3) 36-40 tahun
(2) 30-35 tahun (4) ≥ 40 tahun
4. Lama Bekerja : (1) <2 Tahun (3) >5 tahun
(2) 2-5 Tahun

II. Petunjuk Pengisian

Beri tanda centang (✓) pada kolom yang paling sesuai dengan anda. Keterangan: SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN (Y)

No.	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
Penggunaan dan Penentuan Sumber Dana						
1	Perencanaan keuangan yang dilaksanakan instansi tempat saya dalam pelibatan unsur-unsur terkait					
2	Proses penentuan sumber dana di instansi tempat saya bekerja dalam mendukung pencapaian tujuan.					
Manajemen resiko keuangan						
3	Upaya instansi dalam menghindari pemborosan dan tidak produktif dalam pengelolaan keuangan yang dilakukan Instansi pemerintahan					
4	Penerapan manajemen resiko dengan memanfaatkan informasi-informasi keuangan					
Perencanaan keuangan masa depan						
5	Penyisihan keuangan untuk hal tak terduga yang akan terjadi yang dilakukan instansi pemerintah					
6	Konsep pembangunan masa depan dengan sumber dana yang dimiliki					

Akuntabilitas (X1)

NO	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Standar operasional						
1	Kesesuaian aturan dalam proses pengelolaan anggaran pada instansi tempat anda bekerja					
2	Kepatuhan pelaksanaan aturan dalam Pengelolaan anggaran pada instansi tempat anda bekerja sudah taat aturan					
Pengelolaan Anggaran						
3	Efektifitas Penerapan Standar operasional dan manajemen dalam pengelolaan anggaran pada instansi tempat anda bekerja					
4	Pengelolaan anggaran terkait dengan tingkat akuntabilitas pada instansi tempat anda bekerja					
Pertanggungjawaban						
5	Penerbitan laporan kinerja yang dilakukan instansi tempat anda bekerja setiap tahun telah					
6	Kemudahan akses Laporan kinerja Instansi tempat anda bekerja					

Transparansi (X2)

NO	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Kualitas Informasi						
1	Kelengkapan dan Kejelasan Kualitas Informasi kinerja instansi pemerintahan tempat anda bekerja					
2	Kualitas Informasi kinerja instansi pemerintahan tempat anda bekerja					
Pengelolaan Anggaran						
3	Efektifitas dan efisiensi pengelolaan anggaran di instansi pemerintahan tempat anda bekerja					
4	Keterbukaan informasi dalam pengelolaan anggaran di instansi tempat anda bekerja					
Kebebasan Arus Kas						
5	Ketaatan atas peraturan pemerintah atas pelaporan keuangan instansi pemerintahan tempat anda bekerja					
6	Efektifitas arus kas dalam pengelolaan keuangan pada instansi pemerintahan tempat anda bekerja					

Komitmen Organisasi (Z)

NO	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Afektif						
1	Tingkat kebahagiaan anda dalam menghabiskan sisa karir pada instansi tempat anda bekerja					
2	Cara menyikapi permasalahan yang terjadi pada instansi tempat anda bekerja					
Berkelanjutan						
3	Kesetiaan anda untuk tetap bertahan pada instansi tempat anda bekerja					
4	Peran instansi tempat anda bekerja dalam memberikan kenyamanan anda untuk terus bekerja di instansi ini					
Normatif						
5	Jasa instansi tempat anda bekerja dalam memenuhi kebutuhan anda					
6	Kontribusi yang diberikan pada instansi tempat anda bekerja dalam memberikan kenyamanan bekerja					



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan langganinya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024

Jl. Denal No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [f umsumedan](#) [@ umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari ini, Kamis, 21 Agustus 2025 telah dilaksanakan Ujian Tesis bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : JEFRI MAULANA
NPM : 2320050023
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Akuntansi / Akuntansi Sektor Publik
Judul Tesis : PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DENGAN PEMODERASI KOMITMEN ORGANISASI PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG

dengan catatan wajib memperbaiki:

Pembimbing I : perbaiki saran penguji

Pembimbing II :

Penguji I : perbaiki saran Pembimbing

Penguji II :

Penguji III :

Berita acara ini ditandatangani setelah tesis diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas.

Medan,

- 1 Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak., CA
Pembimbing I
- 2 Assoc. Prof. Dr. ZULIA HANUM, S.E., M.Si
Pembimbing II
- 3 Prof. Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA.CPA.
Penguji I
- 4 Assoc. Prof. Dr. IRFAN, S.E., M.M.
Penguji II
- 5 Dr. SUKMA LESMANA, S.E., M.Si.
Penguji III

(Handwritten signatures of the supervisors and examiners)





UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menyebarkan hasil ini agar disebarkan
puncak dan tanggapnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/AN-PT/2016/PP/01/2016

Jl. Denal No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#)

BERITA ACARA SEMINAR HASIL

Pada hari ini, Selasa, tgl. 15 Juli 2025 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : JEFRI MAULANA
NPM : 2320050023
Program Studi : Magister Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik
Judul Tesis : PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI
TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN
DAERAH DENGAN PEMODERASI KOMITMEN
ORGANISASI PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH
KABUPATEN DELI SERDANG

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. Saran pengantar penelitian lagi
2. _____
3. _____

Pembimbing I

Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak., CA

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis.

Medan, _____

Diketahui oleh:

An. Direktur

Ketua/Sekretaris Prodi,

Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak., CA.

Pembimbing I

Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak., CA



STAR



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 17/SK/BAN-PT/KE-AM/PT/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> ✉ pps@umsu.ac.id 📠 [umsu.medan](#) 📠 [umsu.medan](#) 📠 [umsu.medan](#) 📠 [umsu.medan](#)

BERITA ACARA SEMINAR HASIL

Pada hari ini, Selasa, tgl. 15 Juli 2025 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : JEFRI MAULANA
NPM : 2320050023
Program Studi : Magister Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik
Judul Tesis : PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DENGAN PEMODERASI KOMITMEN ORGANISASI PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. sesuai petunjuk dosen penguji

2.

3.

Pembimbing II

Assoc. Prof. Dr. ZULIA HANUM, S.E., M.Si

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis.

Medan, _____

Diketahui oleh:

An. Direktur

Ketua/Sekretaris Prodi,

Dr. EKA NORMALA SARI, S.E., M.Si., Ak., CA.

Pembimbing II

Assoc. Prof. Dr. ZULIA HANUM, S.E., M.Si



STARS



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK.BAN-PT/Ak Pp/PT/III/2024

Jl. Denal No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [umsu.ac.id](#) [umsu.ac.id](#) [umsu.ac.id](#) [umsu.ac.id](#)

BERITA ACARA SEMINAR HASIL

Pada hari ini, Selasa, tgl. 15 Juli 2025 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : JEFRI MAULANA
NPM : 2320050023
Program Studi : Magister Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik
Judul Tesis : PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DENGAN PEMODERASI KOMITMEN ORGANISASI PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. *tabrik abrak penerbit*
2. *Deskripsi / Deskripsi responer sebagai kues*
- Pembahasan sebagai kues
3. *- lampiran kues / Angket penerbit*

Penguji/Pembahas I

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

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis.

Medan, _____

Diketahui oleh:

An. Direktur
Ketua/Sekretaris Prodi,

Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak., CA.

Penguji/Pembahas I

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





UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menyewa surat ini agar disertakan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAH-PT/2019/05/PT/UM/2019

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [f umsumedan](#) [t umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

BERITA ACARA SEMINAR HASIL

Pada hari ini, Selasa, tgl. 15 Juli 2025 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : JEFRI MAULANA
NPM : 2320050023
Program Studi : Magister Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik
Judul Tesis : PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DENGAN PEMODERASI KOMITMEN ORGANISASI PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. *Perbaiki kembali ayat 22 dari sub bab*
2. _____
3. _____

Penguji/Pembahas II

Assoc. Prof. Dr. IRFAN, S.E., M.M.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis.

Medan, _____

Diketahui oleh:
An. Direktur
Ketua/Sekretaris Prodi,

Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak., CA.

Penguji/Pembahas II

Assoc. Prof. Dr. IRFAN, S.E., M.M.





UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAH-PT/2017/01/02/2017

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88311104 Fax. (061) - 88311111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [f umsumedan](#) [ig umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

BERITA ACARA SEMINAR HASIL

Pada hari ini, Selasa, tgl. 15 Juli 2025 telah dilaksanakan Seminar Hasil bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : JEFRI MAULANA
NPM : 2320050023
Program Studi : Magister Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik
Judul Tesis : PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DENGAN PEMODERASI KOMITMEN ORGANISASI PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. Latar belakang perlu penguatan
fungsi
2. Referensi teori perlu ditempatkan di
pembahasan
3. Gambarkan daftar pustaka yg relevan

Penguji/Pembahas III

Dr. SUKMA LESMANA, S.E., M.Si.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas, untuk selanjutnya dapat disetujui didaftarkan pada panitia Ujian Tesis.

Diketahui oleh:

An. Direktur

Ketua/Sekretaris Prodi,

Dr. EKA NIRMALA SARI, S.E., M.Si., Ak., CA.

Medan,

Penguji/Pembahas III

Dr. SUKMA LESMANA, S.E., M.Si.



STARS



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjembatani surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [f umsumedan](#) [ig umsumedan](#) [t umsumedan](#) [umsumedan](#)

BERITA ACARA SEMINAR KOLOKIUUM

Pada hari ini, Selasa, tgl.11 Maret 2025 telah dilaksanakan Seminar Kolokium secara bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : JEFRI MAULANA
NPM : 2320050023
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Akuntansi / Akuntansi Sektor Publik
Judul Proposal Tesis : PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI

dengan catatan wajib memperhatikan.

1. pechatan smn dan pembahas/pembahas
2. _____
3. _____

Pembimbing I

Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak., CA

Proposal ini ditandatangani setelah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/Pembahas, selanjutnya dapat disetujui untuk diteruskan menjadi sebuah tesis.

Medan, 10 Mei 2025

Diketahui oleh:

An. Direktur

Ketua/Sekretaris Prodi,

Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak. CA

Pembimbing I

Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak., CA





UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bisa menjawab soal ini agar disetujui nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [umsuMEDAN](https://www.facebook.com/umsuMEDAN) [umsuMEDAN](https://www.instagram.com/umsuMEDAN) [umsuMEDAN](https://www.tiktok.com/@umsuMEDAN) [umsuMEDAN](https://www.youtube.com/channel/UC...)

BERITA ACARA SEMINAR KOLOKIUUM

Pada hari ini, Selasa, tgl.11 Maret 2025 telah dilaksanakan Seminar Kolokium secara bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : JEFRI MAULANA
NPM : 2320050023
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Akuntansi / Akuntansi Sektor Publik
Judul Proposal Tesis : PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. sesuai petunjuk penguji diperbaiki

2

3

Pembimbing II

Assoc. Prof. Dr. ZULIA HANUM, S.E., M.Si

Proposal ini **ditandatangani** setelah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/Pembahas, selanjutnya dapat disetujui untuk diteruskan menjadi sebuah tesis.

Medan,

Diketahui oleh:

An. Direktur
Ketua/Sekretaris Prodi,

Dr. EKA NIRMALA SARI, S.E., M.Si., Ak. CA

Pembimbing II

Assoc. Prof. Dr. ZULIA HANUM, S.E., M.Si





UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disertakan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [f umsumedan](#) [ig umsumedan](#) [t umsumedan](#) [umsumedan](#)

BERITA ACARA SEMINAR KOLOKIUUM

Pada hari ini, Selasa, tgl.11 Maret 2025 telah dilaksanakan Seminar Kolokium secara bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : JEFRI MAULANA
NPM : 2320050023
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Akuntansi / Akuntansi Sektor Publik
Judul Proposal Tesis : PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI

dengan catatan wajib memperbaiki:

1. - Perbaiki judul penelitian
- Perbaiki latar belakang penelitian & identifikasi masalah
2. - Perbaiki kerangka konseptual
- Perbaiki hipotesis penelitian
3. - Perbaiki populasi & sampel
- Perbaiki kerangka teoretis analisis data.

Pembanding

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

Proposal ini **ditandatangani** setelah diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/Pembahas, selanjutnya dapat disetujui untuk diteruskan menjadi sebuah tesis.

Medan,

Diketahui oleh:

An. Direktur

Ketua/Sekretaris Prodi,

Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak. CA

Pembanding

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

