

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN EVALUASI ANGGARAN  
TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA DENGAN SISTEM  
PENGENDALIAN INTERN SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA KANTOR BAPPEDA  
KOTA MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagaimana Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh

**Nama : AGUSTINA**

**NPM : 1905170099**

**Program Studi : AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2023**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Rabu, Tanggal 13 September 2023, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya :

**MEMUTUSKAN**

Nama : AGUSTINA  
NPM : 1905170099  
Program Studi : AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK  
Judul Skripsi : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN EVALUASI ANGGARAN TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA DENGAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BAPPEDA KOTA MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

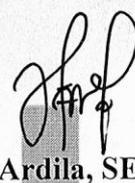
**TIM PENGUJI**

**PENGUJI I**



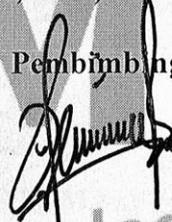
(Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, SE., M.Si)

**PENGUJI II**



(Isna Ardila, SE., M.Si)

**Pembimbing**



(Baihaqi Ammy, SE., M.Ak)

**PANITIA UJIAN**

**Ketua**



Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si

**Sekretaris**



Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si





**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

**Skripsi ini disusun oleh:**

**Nama : AGUSTINA**  
**N P M : 1905170099**  
**Program Studi : AKUNTANSI**  
**Konsentrasi : AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK**  
**Judul Skripsi : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN EVALUASI ANGGARAN TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA DENGAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BAPPEDA KOTA MEDAN**

**Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.**

Medan, September 2023

**Pembimbing Skripsi**

**(BAIHAQI AMMY, S.E., M.Ak)**

**Diketahui/Disetujui oleh:**

**Ketua Program Studi Akuntansi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU**

**(Assoc. Prof. Dr. Hj. ZULIA HANUM, S.E., M.Si.)**

**Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU**



**(Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : AGUSTINA  
N P M : 1905170099  
Dosen Pembimbing : Baihaqi Ammy, S.E., M.Ak  
Program Studi : AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK  
Judul Penelitian : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN EVALUASI ANGGARAN TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA DENGAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BAPPEDA KOTA MEDAN

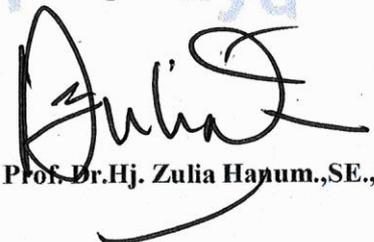
Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Tambah hasil Penelitian terdahulu - Masukkan Teori antar variabel - Mendeley	25/05 2023	
Bab 2	- Tambahkan hasil Penelitian terdahulu - Mendeley	19/06 2023	
Bab 3	- Revisi label Jadwal Penelitian - Tambahkan usi Intervening	27/06 2023	
Bab 4	Hasil Penelitian dan Pembahasan	23/08 2023	
Bab 5	Kesimpulan dan saran	28/08 2023	
Daftar Pustaka	Daftar Pustaka disesuaikan dan menggunakan Mendeley	30/09 2023	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	<b>ACC SIDANG MEJA HIJAU</b>	02/09 - 2023	

Medan, September 2023  
Diketahui / Disetujui  
Ketua Program Studi Akuntansi

Dosen Pembimbing



(Baihaqi Ammy, S.E., M.Ak)



(Assoc. Prof. Dr.Hj. Zulia Hanum.,SE.,M.Si)

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Agustina  
NPM : 1905170099  
Fak/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Akuntansi  
Judul Penelitian : Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Evaluasi Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja Dengan Sistem Pengendalian Intern Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor BAPPEDA Kota Medan

Menyatakan bahwa :

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
  - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
  - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stemple, kop surat atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal/Makalah/Skripsi dan Penghunjukkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, September 2023

Pembuatan Pernyataan



**AGUSTINA**

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi pada saat pengajuan judul.
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

## ABSTRAK

# PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN EVALUASI ANGGARAN TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA DENGAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BAPPEDA KOTA MEDAN

AGUSTINA

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

[Agustinanst9@gmail.com](mailto:Agustinanst9@gmail.com)

Penelitian ini merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Evaluasi Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja Dengan Sistem Pengendalian Intern Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Bappeda Kota Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sumber data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik *accidental sampling*, dengan jumlah responden 50 responden. Analisis yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi analisis jalur menggunakan aplikasi PLS.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan kesimpulan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Akuntabilitas Kinerja pada pegawai di BAPPEDA Kota Medan, Evaluasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Akuntabilitas Kinerja pada pegawai di BAPPEDA Kota Medan, Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Sistem pengendalian intern pada pegawai di BAPPEDA Kota Medan, Evaluasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Sistem pengendalian intern pada pegawai di BAPPEDA Kota Medan, Sistem pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja pada pegawai di BAPPEDA Kota Medan, Sistem pengendalian intern menjadi penghubung pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja pada pegawai di BAPPEDA Kota Medan, Sistem pengendalian intern menjadi penghubung pengaruh Evaluasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja pada pegawai di BAPPEDA Kota Medan

**Kata Kunci : Akuntabilitas Kinerja, Partisipasi Evaluasi dan SPI**

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION AND BUDGET EVALUATION ON PERFORMANCE ACCOUNTABILITY WITH THE INTERNAL CONTROL SYSTEM AS A VARIABLE INTERVENING AT BAPPEDA OFFICE MEDAN CITY**

**AGUSTINA**

**Accounting Study Program, Faculty of Economics and Business  
Muhammadiyah University of North Sumatra  
[Agustinanst9@gmail.com](mailto:Agustinanst9@gmail.com)**

*This research is a research conducted to determine the effect of budget participation and budget evaluation on performance accountability with internal control systems as intervening variables at the Medan City Bappeda Office. This study uses a quantitative approach with primary data sources obtained from distributing questionnaires. The sampling technique in this study was using accidental sampling technique, with a total of 50 respondents. The analysis carried out in this study includes path analysis using the PLS application.*

*Based on the results of the study it was concluded that Budget Participation has a positive and significant effect on Performance Accountability for employees at BAPPEDA Medan City, Budget Evaluation has a positive and significant effect on Performance Accountability for employees at BAPPEDA Medan City, Budget Participation has a positive and significant effect on the internal control system on employees at BAPPEDA Medan City, Budget Evaluation has a positive and significant effect on the internal control system on employees at BAPPEDA Medan City, the internal control system has a positive and significant effect on Performance Accountability for employees at BAPPEDA Medan City, the internal control system becomes a link for the influence of Participation Budget on Performance Accountability for employees at BAPPEDA Medan City, The internal control system is the link between the influence of Budget Evaluation on Performance Accountability for employees at BAPPEDA Medan City*

**Keywords: Performance Accountability, Evaluation Participation and SPI**

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin, dengan mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT atas limpahan rahmat, ridha, dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) Program Studi Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dan tidak lupa shalawat kepada Rasulullah SAW, beserta keluarga dan para sahabat.

Skripsi ini belum sempurna, akan tetapi peneliti telah melakukan yang terbaik dalam menyusun skripsi ini. Dengan kerendahan hati peneliti mengharapkan kritik dan saran atas ketidaksempurnaan skripsi ini. Selama melaksanakan penelitian dan menyelesaikan skripsi ini, tak lepas peneliti banyak menerima bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Oleh karena itu, sudah selayaknya dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan terimakasih kepada Allah SWT, Ayahanda tercinta dan Ibunda yang telah memberikan segala kasih sayang, do'a, motivasi serta material dalam menjalani aktivitas kepada peneliti sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E.,M.M.,M.Si. selaku Dekan Fakultas

Ekonomi dan Bisnsi Universitas Muhammadiyah SumateraUtara.

3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E.,M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Uniersitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si selaku Ketua Prodi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
6. Bapak Riva Ubar, S.E., M.Si., Ak., CA., CPA selaku Sekretaris Prodi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Baihaqi Ammy, S.E., M.Ak selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan memberikan saran serta masukan sehingga skripsi ini dapat peneliti selesaikan.
8. Bapak dan Ibu dosen beserta Staff biro yang telah mendidik dan mengarahkan peneliti dalam proses perkuliahan.
9. Bapak dan ibuk pegawai kantor BAPPEDA Kota Medan yang telah Abang dan kakak penulis Ari Nasution Amd. Pel, Liya Nasution, S.Pd dan Hikmayani Sitorus, Am.Keb, yang telah memberikan dukungannya kepada penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan Skripsinya dengan tepat waktu.
10. Keluarga besar, Ayah Kumal, Mak Cik Bintang, Kak Isal Incek Budi, telah memberikan dukungannya kepada penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan Skripsinya dengan tepat waktu
11. Brema Sembiring D yang telah memberikan dukungannya kepada penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan Skripsinya dengan tepat waktu.

12. Teman-teman gepti geng (Audi Nur Khalis, Wan Mutiara K, Annisa Anggraini, Suci Khairani Pane) yang telah memberi dukungan dan semangat kepada penulis.
13. Teman-teman kelas B akuntansi Pagi Muntay, Fesal, Bob, Ridho ,Fikri ,Lutfi, Fartil, Dila, Pratiwi, Suri, Mulyati, Meilani, Firmadani, Vira yang telah memberi dukungan dan semangat kepada penulis.
14. Teman teman RPL 1 Rama ayu, yani nasrah, siti nurhaliza, Kartika yana, yang telah memberi dukungan dan semangat kepada penulis.
15. Teman-teman badminton (juanda, kiki, hasfi, ageng, joey, Farhan) yang telah memberi dukungan dan semangat kepada penulis.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan karunia-Nya serta membalas kebaikan kepada mereka. Akhir kata, peneliti mengharapkan semoga penulisan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkannya khususnya bagi peneliti sendiri. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

**Medan, 02 September 2023**  
Peneliti

**AGUSTINA**  
**NPM. 1905170099**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	7
1.3. Batsan dan Rumusan Masalah .....	7
1.4. Tujuan Penelitian .....	8
1.5. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>10</b>
2.1. Landasan Teoritis .....	10
2.1.1. Partisipasi Anggaran .....	10
2.1.1.1. Pengertian Partisipasi Anggaran .....	10
2.1.1.2. Kriteria Partisipasi Anggaran.....	11
2.1.1.3. Indikator Partisipasi Anggaran.....	13
2.1.2. Evaluasi Anggaran .....	15
2.1.2.1. Pengertian Evaluasi Anggaran .....	15
2.1.2.2. Tujuan Evaluasi Anggaran.....	16
2.1.2.3. Fungsi Anggaran .....	17
2.1.3.4. Indikator Evaluasi Anggaran.....	19
2.1.3. Akuntabilitas Kinerja .....	20
2.1.3.1. Pengertian Akuntabilitas Kinerja .....	20
2.1.3.2. Tujuan dan jenis Akuntabilitas Kinerja .....	21
2.1.3.3. Prinsip-prinsip Akuntabilitas Kinerja .....	22
2.1.3.3. Indikator Akuntabilitas Kinerja.....	23

2.1.4. Sistem Pengendalian Intern.....	24
2.1.4.1. Pengertian Sistem Pengendalian Intern.....	24
2.1.4.2. Tujuan Sistem Pengendalian Intern .....	25
2.1.4.3. Unsur-unsur Sistem Pengendalian Intern.....	28
2.1.4.4. Indikator Sistem Pengendalian Intern .....	29
2.2. Penelitian Terdahulu .....	31
2.3. Kerangka Konseptual .....	33
2.3.1. Pengaruh Partisipasi anggaran terhadap akuntabilitas Kinerja .....	33
2.3.2. Pengaruh evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas Kinerja.....	33
2.3.3. Pengaruh Partisipasi anggaran dan evaluasi anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja .....	33
2.3.4. Pengaruh Partisipasi anggaran dan evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja Dengan sistem pengendalian intern sebagai variabel.....	35
2.3.5. pengaruh system pengendalian intern terhadap akuntabilitas kinerja.....	36
2.3.6. pengaruh partisipasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja dengan system pengendalian intern sebagai variable intervening ..	36
2.3.7. pengaruh evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja dengan system pengendalian intern sebagai variable intervening ..	37
2.4. Hipotesis.....	38
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	40
3.2. Definisi Operasional.....	40
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	41
3.4. Populasi dan Sampel .....	42
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.6. Teknik Analisis Data.....	44
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>48</b>
4.1. Deskripsi Data.....	48
4.1.1. Demografi Responden.....	48
4.1.2. deskripsi hasil penelitian .....	54
4.2. Analisis Data .....	60
4.2.1. Analisis Model Pengukuran( <i>Outer Model</i> ).....	60
4.2.2. Analisis Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	64
4.3. Pembahasan.....	71
4.3.1. Pengaruh Paartisipasi Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja.....	71
4.3.2. Pengaruh Evaluasi Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja .....	72
4.3.3. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Sistem Pengendalian Intern .....	73
4.3.4. Pengaruh Evaluasi Anggran Terhadap Akuntabilitas Kinerja .....	74

4.3.5. Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Terhadap Akuntabilitas Kinerja.....	74
4.3.6 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja Dengan Sistem Pengendalian Intern Sebagai Variabel Intervening .	75
4.3.7. Pengaruh Evaluasi Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja Dengan Sistem Pengendalian Intern Sebagai Variabel Intervening	76
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>77</b>
5.1. Kesimpulan .....	77
5.2. Saran.....	78
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>80</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kriteria Efisiensi Kinerja Dan Keuangan .....	4
Tabel 1.2 DATA Anggaran dan Realisasi Pendapatan Kota Medan .....	4
Tabel 1.3 Data Anggaran Dan Realisasi belanja BAPPEDA Kota Medan.....	5
Tabel 2.1 Indikator Pengendalian COSO.....	30
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu .....	31
Tabel 3.1 Defenisi Operasional Variabel .....	40
Tabel 3.2 Jadwal Rencana Penelitian.....	42
Tabel 3.3 Jumlah pegawai di BAPPEDA Kota Medan.....	43
Tabel 3.4 Instrumen Skala Likert.....	44
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Usia.....	52
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	53
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	53
Tabel 4.4 Skor Angket untuk variabel Akuntabilitas Kinerja.....	54
Tabel 4.5 Skor Angket untuk variabel Partisipasi Anggaran.....	56
Tabel 4.6 Skor Angket untuk variabel Evaluasi Anggaran.....	57
Tabel 4.7 Skor Angket untuk variabel <i>SPI</i> .....	59
Tabel 4.8 Analisis Konsistensi Internal .....	61
Tabel 4.9 Validitas konvergen .....	62
Tabel 4.10 Validitas Diskriminan .....	63
Tabel 4.11 Kolinieritas.....	65
Tabel 4.12 Hipotesis Pengaruh Langsung.....	67
Tabel 4.13 Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung .....	70
Tabel 4.14 Koefisien Determinasi.....	71

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	38
Gambar 4.1 Pengujian Hipotesis.....	66

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya, akuntabilitas adalah pemberian informasi dan pengungkapan (*disclosure*) atas aktivitas dan kinerja finansial kepada pihak-pihak yang berkepentingan (Mardiasmo, 2016). Pemerintah, baik pusat maupun daerah, harus dapat menjadi subyek pemberi informasi dalam rangka pemenuhan hak-hak publik yaitu hak untuk tahu, hak untuk diberi informasi, dan hak untuk didengar aspirasinya. Pada dasarnya tujuan dari pelaksanaan akuntabilitas adalah untuk mencari jawaban atas apa yang harus dipertanggungjawabkan, berdasarkan hal apa yang sungguh-sungguh terjadi serta membandingkannya dengan apa yang seharusnya terjadi. Apabila terjadi suatu penyimpangan atau hambatan, maka penyimpangan dan hambatan tersebut harus segera dikoreksi. Maka pelaksanaan suatu kegiatan diharapkan masih bisa mencapai tujuan yang diharapkan. (Harjono & Zulkarnaen, 2017). Pelaksanaan akuntabilitas kinerja ini juga merupakan sebuah wujud kepatuhan instansi atau perusahaan dalam mewujudkan *good corporate governance*. (Ammy, 2017)

Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi semua aktivitas perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang. Partisipasi Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program-program yang telah disahkan. Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan

umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu. (Nafarin, 2017)

Sedangkan menurut (Mauliza & Astuti, 2022), Partisipasi Anggaran adalah suatu pendekatan formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan jika partisipasi Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang.

Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian akuntabilitas departemen (Syah et al., 2023). Hal ini akan mempengaruhi tingkah laku, sikap dan akuntabilitas manajer. *Punitive approach* dapat mengakibatkan rendahnya motivasi dan sikap yang negatif, sedangkan *supportive approach* dapat mengakibatkan sikap dan perilaku yang positif. Evaluasi yang bersifat *punitive* dapat menyebabkan rendahnya motivasi, sebaliknya evaluasi yang bersifat *supportive* dapat menghasilkan sikap dan tingkah laku positif. (Aira, 2012).

Proses partisipasi anggaran akan mempengaruhi akuntabilitas kinerja laporan keuangan sebuah instansi perusahaan, karena jika proses anggaran memiliki koordinasi dan pengawasan yang baik maka akan memberikan dampak positif atas akuntabilitas kinerja (Mauliza & Astuti, 2022). Penelitian sebelumnya dilakukan oleh (Amrin, 2018), (Zatira, 2019) dan (Cantika, 2021) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja.

Proses evaluasi anggaran akan mempengaruhi akuntabilitas kinerja laporan keuangan sebuah instansi perusahaan, karena jika proses evaluasi anggaran menghasilkan hasil untuk perbaikan kedepan dan informasinya dapat digunakan untuk persiapan dan perencanaan ke depan maka akan memberikan dampak positif terhadap akuntabilitas kinerja (Aziz et al., 2016). Penelitian sebelumnya dilakukan oleh (Zatira, 2019) yang menyatakan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja

Proses partisipasi anggaran dan evaluasi anggaran yang baik akan meningkatkan akuntabilitas kinerja, hal ini dikarenakan keterlibatan peran dari semua pihak yang berkontribusi dalam hal anggaran dengan koordinasi dan pengawasan yang baik ditambah dengan proses evaluasi yang bertujuan untuk menemukan permasalahan yang terjadi akan memberikan dampak positif bagi akuntabilitas kinerja (Zatira, 2019)

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) adalah lembaga khusus daerah di bidang ujian dan penataan kemajuan provinsi yang dimotori oleh seorang pimpinan organisasi daerah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur/Bupati/Wali Kota dalam organisasi pemerintahan provinsi di bidang eksplorasi dan penataan perbaikan lokal. BAPPEDA mempunyai tugas menyelenggarakan perkumpulan ketangkasan untuk kesiapan dan pelaksanaan penataan provinsi di bidang penataan kemajuan metropolitan. BAPPEDA sebagai penyelenggara harus memiliki pilihan untuk melakukan perbaikan di berbagai bidang. Dengan cara ini, seorang pembuat rencana perbaikan diharapkan memiliki informasi dan pengetahuan yang luas dalam perbaikan suatu daerah mengingat semua kemungkinan yang akan dipindahkan oleh daerah tersebut.

Kemampuan untuk mempergunakan sumber daya pada tingkat hasil tertentu merupakan hal yang baik bagi instansi (Purnamasari et al., 2014). Efisiensi merupakan hal penting yang dapat diukur dengan rasio antara hasil dengan sumber daya. Semakin besar rasio efisiensi artinya kinerja organisasi tersebut semakin baik. Berikut ini kriteria efisiensi penilaian kinerja keuangan :

**Tabel 1.1. Kriteria Efisiensi Kinerja Keuangan**

<b>Persentase Kinerja Keuangan</b>	<b>Kriteria</b>
>100%	Sangat Efisien
90% - 99%	Efisien
80% - 89%	Cukup Efisien
60% - 79%	Kurang Efisien
< 60%	Tidak Efisien

Sumber : (Purnamasari et al., 2014)

Dari data yang didapatkan oleh penulis terkait dengan kinerja di BAPPEDA Kota Medan dapat diuraikan sebagai berikut :

**Tabel 1.2. Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan BAPPEDA Kota Medan (dalam ribuan)**

<b>Tahun</b>	<b>Pendapatan</b>		<b>Tingkat Efisiensi</b>	<b>Keterangan</b>
	<b>Anggaran</b>	<b>Realisasi</b>		
2018	4,657,852,400	3,680,590,700	79,02%	Kurang efisien
2019	4,727,852,448	3,901,684,751	82,52%	Cukup efisien
2020	4,857,552,448	4,121,585,751	84,84%	Cukup efisien
2021	5,208,964,175	5,021,257,837	96,40%	Efisien
2022	6,522,123,770	5,657,816,889	86,73%	Cukup efisien

Sumber : BAPPEDA Kota Medan

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwasannya dari realisasi pendapatan tahun 2018-2020 tidak ada yang mencapai target yang ditetapkan, kemudian juga dengan belanja daerah lebih besar dari pendapatannya. Pada tahun 2021 anggaran pendapatan yang ditetapkan tidak sesuai dan lebih rendah dengan realisasi yang terjadi, begitu juga pada tahun 2022 anggaran pendapatan yang ditetapkan tidak sesuai lebih rendah dengan realisasi pendapatannya yang terjadi. Menurut (Purnamasari et al., 2014) realisasi pendapatan yang baik adalah ketika realisasi

anggaran tersebut lebih besar daripada anggaran pendapatan yang ditetapkan, demikian juga dengan realisasi belanja yang baik adalah ketika realisasi belanja sesuai dan tidak dibawah dengan anggaran belanja yang ditetapkan.

**Tabel 1.3. Data Anggaran dan Realisasi Belanja BAPPEDA Kota Medan**

Tahun	Belanja		Tingkat Efisiensi	Keterangan
	Anggaran	Realisasi		
2018	18.161.993.786	12.240.828.664	67,40%	Kurang efisien
2019	20.001.322.735	13.689.194.382	68,44%	Kurang efisien
2020	19.476.527.595	12.876.730.142	66,11%	Kurang efisien
2021	24.292.278.919	16.386.575.629	67,46%	Kurang efisien
2022	27.213.216.618	25.005.731.674	91,89%	Efisien

Sumber : BAPPEDA Kota Medan

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan realisasi belanja dari tahun 2018-2021 terjadi selisih yang tidak menguntungkan (*unfavourable*) hal tersebut terjadi karena nilai realisasi tidak mencapai atau melebihi dari anggaran atau kurang efisien, sementara menurut (Purnamasari et al., 2014) jika tingkat efisiensi berada pada nilai 60%-70% maka masih dinilai kurang efisien. Artinya salah satu alat ukur akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan yaitu efisiensi di BAPPEDA Kota Medan masih belum efisien, sehingga perlu dianalisis lebih jelas faktor apa saja yang dapat mempengaruhi akuntabilitas kinerja instansi tersebut.

Pengendalian internal adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh sumber daya manusia dan teknologi informasi untuk membantu organisasi atau perusahaan mencapai tujuannya masing-masing dan juga untuk melindungi aset internal perusahaan. Hal ini juga digunakan untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan yang berlaku. Pengendalian internal berarti bahwa semua data dalam satu departemen akan diperiksa secara otomatis oleh departemen lain dalam perusahaan. (Mulyadi, 2016). Ada 5 (lima) komponen pengendalian internal menurut COSO 2013, yaitu meliputi Lingkungan Pengendalian (*Control*

*Environment*), Penilaian Risiko (*Risk Assessment*), Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*), Informasi dan Komunikasi (*Information & Communication*) dan Pemantauan (*Monitoring*).

Berdasarkan observasi dan wawancara awal yang dilakukan peneliti berkaitan dengan sistem pengendalian yang dilakukan di BAPPEDA Kota Medan terdapat beberapa temuan fenomena diantaranya terkait dengan lingkungan pengendalian dimana pembagian tugas yang ada di BAPPEDA masih ada yang terjadi tumpang tindih dimana satu unit atau bagian bisa mengerjakan banyak pekerjaan sekaligus, hal ini perlu dihindari agar fokus pekerjaan tercapai. Kemudian pada informasi dan komunikasi masih ditemukan situs informasi yang tidak update di BAPPEDA Kota Medan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Amrin, 2018), (Zatira, 2019) dan (Cantika, 2021) menyatakan bahwasannya partisipasi dan evaluasi anggaran akan memiliki dampak terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan, selanjutnya dalam penelitian yang dilakukan oleh (Wijayanti, 2019) dan (Kaltsum & Rohman, 2014) menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran juga akan mempengaruhi akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan, hal ini juga dimediasi oleh variabel sistem pengendalian intern.

Sehubungan dengan fenomena yang dialami maka peneliti tertarik untuk membahas dan menganalisis permasalahan yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi anggaran dan Evaluasi anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan Sistem Pengendalian Intern Sebagai Variabel Intervening pada Kantor BAPPEDA Kota Medan”**.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan data diatas maka dapat ditemukan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Terjadi selisih yang tidak menguntungkan (*unfavourable*) pada realisasi anggaran BAPPEDA Kota Medan dari tahun ke tahun
2. Tingkat efisiensi anggaran pada BAPPEDA Kota Medan masih kurang efisien karena berada diantara 60%-70%
3. Sistem pengendalian intern berkaitan dengan lingkungan pengendalian masih ditemukan fenomena dalam hal pembagian tugas
4. Sistem pengendalian intern berkaitan dengan informasi dan komunikasi ditemukan bahwa situs website BAPPEDA tidak *update*

## 1.3. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh Partisipasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan?
2. Apakah ada pengaruh Evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan?
3. Apakah ada pengaruh Partisipasi anggaran terhadap sistem pengendalian intern pada BAPPEDA Kota Medan?
4. Apakah ada pengaruh Evaluasi anggaran terhadap sistem pengendalian intern pada BAPPEDA Kota Medan?
5. Apakah ada pengaruh sistem pengendalian intern terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan

6. Apakah sistem pengendalian intern memediasi pengaruh Partisipasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan?
7. Apakah sistem pengendalian intern memediasi pengaruh evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah maka dapat diketahui tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Partisipasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Partisipasi anggaran terhadap sistem pengendalian intern pada BAPPEDA Kota Medan
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Evaluasi anggaran terhadap sistem pengendalian intern pada BAPPEDA Kota Medan?
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh sistem pengendalian intern terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan
6. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah sistem pengendalian intern memediasi pengaruh Partisipasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan
7. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah sistem pengendalian intern memediasi pengaruh evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan

## **1.5. Manfaat Penelitian**

### 1. Manfaat Teoritis

Adapun manfaat akademis dari penelitian ini adalah:

- a. Pengembangan ilmu akuntansi, diharapkan dapat di kembangkan dalam perusahaan terutama dalam perencanaan dan pengawasan anggaran
- b. Bagi peneliti, sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan mengenai faktor yang mempengaruhi akuntabilitas kinerja perusahaan.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut dalam akuntabilitas kinerja perusahaan dan dapat mengembangkan dalam hal partisipasi anggaran, evaluasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran ataupun faktor lain yang dapat dikaitkan dengan penelitian ini.

### 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi manajemen, sebagai bahan masukan dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja.
- b. Bagi perusahaan lain sebagai bahan evaluasi terhadap akuntabilitas kinerja perusahaan dalam hal perencanaan dan pengawasan anggaran guna mencapai kinerja yang sehat

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1. Partisipasi Anggaran**

###### **2.1.1.1. Pengertian Partisipasi Anggaran**

Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi semua aktivitas perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang. Partisipasi Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program-program yang telah disahkan. Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu. (Nafarin, 2017)

Partisipasi Anggaran adalah suatu pendekatan formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan jika partisipasi Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang. (Mauliza & Astuti, 2022)

Partisipasi merupakan bagian yang penting dalam bekerja pada suatu organisasi ataupun perusahaan, dimana proses penyusunan anggaran yang baik adalah dengan melibatkan banyak pihak untuk berpartisipasi didalamnya. Menurut

(Utami, 2017) “partisipasi anggaran sektor publik menunjukkan pada luasnya partisipasi aparat pemerintah daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan dan dibuat oleh unit kerjanya serta pengaruh pusat pertanggungjawaban dari anggaran mereka.

Jadi, dalam penyusunan realisasi anggaran diperlukan partisipasi dari berbagai unsur satuan kerja yang ada dalam pemerintahan daerah. Partisipasi anggaran sangatlah perlu, karena partisipasi anggaran adalah tingkat keterlibatan dalam penyusunan anggaran untuk bersama-sama mengambil peran guna mencapai sasaran anggaran serta tanggungjawab atas anggaran tersebut.

#### **2.1.1.2. Kriteria Partisipasi Anggaran.**

Berdasarkan pada konsep dan prinsip partisipasi anggaran diatas, ada beberapa kriteria partisipasi anggaran yang dapat digunakan untuk mengukur partisipasi dalam perencanaan dan penganggaran :

##### **1. Kegiatan Perencanaan Dan Penganggaran Dipublikasikan.**

Untuk mendorong penguatan partisipasi publik Bappenas mensyaratkan keterbukaan (*Transparency*) kegiatan sebagai salah satu hal penting. Dengan asumsi, masyarakat tidak akan berpartisipasi jika setiap kegiatan perencanaan dan penganggaran dilaksanakan secara tidak transparan. ”Dipublikasikan” (*Pulished*) berarti setiap kegiatan diinformasikan kepada masyarakat melalui media publik yang dapat dan mudah diakses masyarakat. Adapun yang dimaksud dengan ”kegiatan” adalah aktivitas-aktivitas dalam proses perencanaan dan penganggaran yang telah ditentukan maupun tidak ditentukan dalam regulasi yang mengatur pengelolaan keuangan negara.

2. Media Atau Wahana Partisipasi Bagi Masyarakat.

”Media” (medium) merupakan sarana yang disediakan oleh pemerintah bagi masyarakat untuk menyampaikan aspirasinya. Kriteria ini pada dasarnya merujuk pada forum-forum yang telah ditentukan dalam regulasi pengelolaan keuangan negara maupun yang tidak ditentukan untuk mendapatkan masukan-masukan dari masyarakat dalam penyempurnaan pembuatan kebijakan anggaran.

3. Keterlibatan Masyarakat Dalam Perencanaan dan Penganggaran.

Keterlibatan (*involvement*) masyarakat mengacu pada kriteria untuk mengukur sejauhmana masyarakat dilibatkan dalam perencanaan dan penganggaran. Hal ini juga terkait dengan sejauhmana akses masyarakat dalam menyampaikan aspirasi. Adapun yang dimaksud ”perencanaan dan penganggaran” (*Planning and Budgeting*) mengacu pada setiap kegiatan perencanaan dan penganggaran yang ditentukan dalam regulasi pengelolaan keuangan negara dan daerah mulai dari tingkat perencanaan yang paling bawah hingga penetapan kebijakan anggaran.

4. Otoritas Pengambilan Kebijakan Berdasarkan Konsensus Bersama.

”Otoritas” (*Authority*) terkait erat dengan kewenangan (*Competence*) memutuskan atau menetapkan kebijakan (*Policy Determining*). Kriteria ini merujuk pada seberapa besar aspirasi masyarakat yang di akomodasi dalam kebijakan. ”konesnsus bersama” merupakan kriteria yang menunjukkan sejauhmana masyarakat terlibat dalam penetapan kebijakan. Semakin banyak stakeholders yang terlibat, maka akan semakin baik kebijakan yang dihasilkan.

5. Kerangka Regulasi Yang Menjamin Partisipasi Masyarakat.

Kriteria ini merujuk pada tersedia atau tidak tersedia kerangka regulasi yang menjamin partisipasi masyarakat dalam perencanaan dan penganggaran. Apakah regulasi yang ada mengatur secara spesifik mekanisme keterlibatan masyarakat dalam menyampaikan aspirasinya dan menjamin adanya forum publik untuk mendapatkan masukan-masukan dari masyarakat.

**2.1.2.3. Indikator Partisipasi Anggaran**

Beberapa indikator dari penelitian yang dilakukan oleh (Anggasta & Murtini, 2014) adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh aparaturnya dalam penetapan anggaran.

Aparatur dalam Penetapan Anggaran merupakan pihak-pihak yang terlibat secara langsung dalam proses menetapkan anggaran.

2. Seringnya atasan meminta pendapat atas usulan saat anggaran disusun.

Seringnya atasan meminta pendapat atas usulan saat anggaran disusun merupakan perilaku dari atasan untuk meminta pendapat dari bawahan ketika proses budaya organisasi.

3. Keputusan dalam Penetapan Anggaran.

Keputusan dalam Penetapan Anggaran merupakan keputusan akhir dari budaya organisasi yang telah disepakati bersama hingga dilakukan penetapan anggaran.

Beberapa indikator dari penelitian yang dilakukan oleh (Ardila, 2013) adalah sebagai berikut:

1. Keterlibatan

Keterlibatan merupakan suatu bentuk keikutsertaan pihak-pihak yang terlibat didalam budaya organisasi.

2. Revisi Anggaran

Revisi anggaran merupakan penilaian terhadap anggaran yang telah ditetapkan.

3. Memberikan Pendapat.

Memberikan pendapat merupakan wujud dari partisipasi didalam memberikan masukan atau pendapat saat proses budaya organisasi.

4. Usulan

Usulan adalah tindakan yang dilakukan dengan tujuan memberikan ide atau pemikiran seseorang terkait dengan anggaran yang disusun.

5. Kontribusi Meminta Pendapat.

Kontribusi memberikan pendapat merupakan bentuk partisipasi didalam proses budaya organisasi didalam suatu organisasi atau perusahaan.

Sehingga dapat disimpulkan dari indikator partisipasi anggaran merupakan bentuk keikutsertaan pihak-pihak yang terlibat dalam budaya organisasi.

Dari indikator diatas menjelaskan bahwa kontribusi berbagai pihak sangat mempengaruhi hasil didalam proses budaya organisasi. Usulan dibutuhkan untuk menampung ide-ide yang akan dijadikan masukan didalam anggaran.

## **2.1.2. Evaluasi Anggaran**

### **2.1.2.1. Pengertian Evaluasi Anggaran**

Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian akuntabilitas departemen (Syah et al., 2023). Hal ini akan mempengaruhi tingkah laku, sikap dan akuntabilitas manajer. *Punitive approach* dapat mengakibatkan rendahnya motivasi dan sikap yang negatif, sedangkan *supportive approach* dapat mengakibatkan sikap dan perilaku yang positif. Evaluasi yang bersifat *punitive* dapat menyebabkan rendahnya motivasi, sebaliknya evaluasi yang bersifat *supportive* dapat menghasilkan sikap dan tingkah laku positif. (Aira, 2012)

(Aziz et al., 2016) menjelaskan evaluasi adalah penilaian yang dilakukan terhadap anggaran yang telah disusun dan mengetahui seberapa besar penyimpangan yang telah terjadi dapat ditelusuri sampai kepada para pelaksana anggaran yang bertanggung jawab. Menurut (D. L. Sari & Susliyanti, 2020), evaluasi anggaran menunjuk pada luasnya perbedaan anggaran yang digunakan kembali oleh individu pimpinan departemen dan digunakan dalam evaluasi akuntabilitas mereka. (Aziz et al., 2016) menemukan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh terhadap perilaku aparat pemerintah daerah Kupang. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menyiapkan anggaran mereka selalu melakukan evaluasi kegiatan-kegiatan yang telah diprogramkan, namun pada saat pelaksanaan mereka tidak melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilakukan sehingga membuat akuntabilitas mereka menjadi rendah. (Ikhsan Abdullah & Sari, 2017)

Dari definisi diatas maka dapat disimpulkan evaluasi anggaran adalah evaluasi anggaran merupakan tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran dengan cara membandingkan anggaran dengan realisasinya dan digunakan sebagai dasar penilaian akuntabilitas. Dimana apabila evaluasi yang dilakukan bersifat punitive maka motivasi menjadi rendah, dan sebaliknya jika evaluasi yang dilakukan bersifat supportive akan menghasilkan tingkah laku yang positif dan dapat meningkatkan akuntabilitas manajemen.

### **2.1.2.2. Tujuan Evaluasi Anggaran**

Evaluasi secara mendasar mempunyai 4 tujuan yaitu 1) meyakinkan bahwa akuntabilitas yang sesungguhnya sesuai dengan akuntabilitas yang diharapkan, 2) memudahkan untuk membandingkan antara akuntabilitas individu satu dengan yang lainnya, 3) sistem evaluasi akuntabilitas dapat memicu suatu isyarat tanda bahaya, memberi sinyal mengenai masalah-masalah yang mungkin terjadi dan 4) untuk menilai pembuatan keputusan manajemen (U. Santoso & Pambelum, 2008)

Menurut (W. Santoso et al., 2017) tujuan dari evaluasi anggaran adalah sebagai berikut :

1. Evaluasi memberi informasi yang salah dan dapat dipercaya mengenai akuntabilitas kebijakan, yaitu seberapa jauh kebutuhan, nilai dan kesempatan yang telah dapat dicapai melalui tindakan publik. Dalam hal ini evaluasi mengungkapkan seberapa jauh tujuantujuan tertentu dan target tertentu telah dicapai
2. Evaluasi memberi sumbangan pada klarifikasi dan kritik terhadap nilai – nilai yang mendasari pemilihan tujuan dan target. Nilai diperjelas dengan mendefenisikan dan mengoperasikan tujuan dan target

3. Evaluasi memberi sumbangan pada aplikasi metode-metode analisis kebijakan lainnya, termasuk perumusan masalah dan rekomendasi. Informasi tentang tidak memadai akuntabilitas kebijakan yang dapat memberi sumbangan pada perumusan ulang masalah kebijakan

### **2.1.2.3. Fungsi Evaluasi Anggaran**

Menurut (Triyono et al., 2019) evaluasi anggaran mempunyai beberapa macam fungsi antara lain untuk :

1. Fungsi Koordinasi

Evaluasi anggaran berfungsi sebagai alat mengkoordinasikan rencana dan tindakan berbagai unit atau segmen yang ada didalam organisasi agar dapat bekerja secara selaras kearah pencapaian tujuan. Perlu diketahui bahwa koordinasi harus diusahakan, jadi tidak dapat diharapkan berjalan secara otomatis karena setiap individu didalam organisasi mempunyai kepentingan dan persepsi yang berbeda terhadap tujuan organisasi. Proses untuk menyelaraskan hubungan antara pegawai dan pekerja mereka agar saling berhubungan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kegiatan ini terdiri dari kegiatan membagi pekerjaan diantara kelompok, individu, dan mengkoordinasikan hubungan antara kegiatan individu dan kelompok.

2. Fungsi Komunikasi

Jika organisasi diinginkan berfungsi secara efisien, maka organisasi tersebut harus menentukan saluran komunikasi melalui dan berbagai unit dalam organisasi tersebut. Komunikasi meliputi penyampaian informasi yang berhubungan dengan tujuan, strategi, kebijaksanaan, rencana, pelaksanaan, dan penyimpangan yang timbul. Dalam penyusunan, berbagai unit dan

tingkatan organisasi berkomunikasi dan berperan serta dalam proses anggaran. Selanjutnya, setiap orang yang bertanggungjawab terhadap anggaran harus dinilai mengenai prestasinya melalui laporan pengendalian produk.

### 3. Fungsi Motivasi

Anggaran berfungsi pula sebagai alat untuk memotivasi para pelaksana didalam melaksanakan tugas-tugas atau mencapai tujuan. Memotivasi para pelaksana dapat didorong dengan pemberian insentif dalam bentuk hadiah berupa uang, penghargaan, dan sebagainya kepada mereka yang mencapai prestasi.

### 4. Fungsi Pengendalian

Evaluasi anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian kegiatan karena anggaran yang sudah disetujui merupakan komitmen dari para pelaksana yang ikut berperan serta di dalam penyusunan anggaran tersebut. Pengendalian pada dasarnya adalah membandingkan antara rencana dengan pelaksanaan sehingga dapat ditentukan penyimpangan yang timbul apakah sudah menjadi "tanda bahaya" bagi organisasi atau unit-unitnya. Penyimpangan tersebut digunakan sebagai dasar evaluasi atau penilaian prestasi dan umpan balik untuk perbaikan masa yang akan datang. Seringkali istilah perencanaan dan pengendalian disatukan dan seringkali kedua istilah tersebut digunakan untuk maksud yang sama, sistem anggaran yang baik harus dihubungkan dengan perencanaan dan pengendalian, perencanaan yang baik tanpa pengendalian yang efektif berakibat

pemborosan dana dan waktu. Sebaliknya, tanpa perencanaan tidak dapat dilakukan pengendalian ke arah tujuan yang ingin dicapai.

#### 5. Fungsi Pendidikan

Evaluasi anggaran juga berfungsi sebagai alat untuk mendidik para manajer mengenai bagaimana bekerja secara terinci pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya dan sekaligus menghubungkan dengan pusat pertanggungjawaban lain di dalam organisasi yang bersangkutan. Dengan demikian, anggaran bermanfaat untuk latihan kepemimpinan bagi para manajer atau calon manajer agar dimasa depan mampu menduduki jabatan yang lebih tinggi.

#### **2.1.2.4. Indikator Evaluasi Anggaran**

Berdasarkan aspek pengukuran dan indikator evaluasi anggaran diklasifikasikan dalam empat aspek yang meliputi (Safitri & Sasanti, 2022):

##### 1. Kesesuaian terhadap perencanaan

Aspek kesesuaian terhadap perencanaan merupakan penilaian kesesuaian antara pelaksanaan anggaran dengan yang direncanakan dan ditetapkan dalam DIPA

##### 2. Kepatuhan terhadap regulasi pelaksanaan anggaran

aspek kepatuhan terhadap regulasi menilai kepatuhan satker terhadap peraturan perundang-undangan di bidang pelaksanaan anggaran

##### 3. Efektivitas pelaksanaan anggaran

Aspek efektivitas pelaksanaan anggaran melakukan penilaian terhadap pencapaian output dan penyelesaian pelaksanaan pembayaran

#### 4. Efisiensi pelaksanaan anggaran

Aspek efisiensi pelaksanaan anggaran menilai ketepatan satker dalam melakukan pembayaran atas beban DIPA. Dengan adanya IKPA, Ditjen Perbendaharaan dapat melakukan penilaian kinerja pelaksanaan anggaran satker melalui perbandingan nilai kualitas kinerja K/L.

### **2.1.3. Akuntabilitas Kinerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Akuntabilitas Kinerja**

Menurut keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) No.589/IX/6/Y/99 dalam Sitompul, akuntabilitas diartikan sebagai kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menjelaskan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak/berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban.

Oleh karena itu, pemberlakuan undang-undang otonomi daerah harus dapat meningkatkan daya inovatif dari pemerintah daerah untuk dapat memberikan laporan pertanggung jawaban mengenai pengelolaan keuangan daerah dari segi efisiensi dan efektivitas kepada DPRD maupun masyarakat luas. Akuntabilitas dapat diartikan sebagai bentuk kewajiban mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik (Audyta et al., 2013).

Pada dasarnya, akuntabilitas adalah pemberian informasi dan pengungkapan (*disclosure*) atas aktivitas dan kinerja finansial kepada pihak-pihak yang berkepentingan (Mardiasmo, 2016). Pemerintah, baik pusat maupun daerah, harus dapat menjadi subyek pemberi informasi dalam rangka pemenuhan hak-hak publik yaitu hak untuk tahu, hak untuk diberi informasi, dan hak untuk didengar aspirasinya. (Ihsan Abdullah, 2016)

### **2.1.3.2. Tujuan dan Jenis Akuntabilitas Kinerja**

Pada dasarnya tujuan dari pelaksanaan akuntabilitas adalah untuk mencari jawaban atas apa yang harus dipertanggungjawabkan, berdasarkan hal apa yang sungguh-sungguh terjadi serta membandingkannya dengan apa yang seharusnya terjadi. Apabila terjadi suatu penyimpangan atau hambatan, maka penyimpangan dan hambatan tersebut harus segera dikoreksi. Maka pelaksanaan suatu kegiatan diharapkan masih bisa mencapai tujuan yang diharapkan (E. N. Sari & Lestari, 2018).

Menurut (Daulay et al., 2015), akuntabilitas merupakan sikap dan watak kehidupan manusia yang dapat dilihat dari dua sisi:

#### **1. Akuntabilitas Internal**

Akuntabilitas internal seseorang merupakan pertanggungjawaban orang tersebut kepada Tuhannya. Akuntabilitas semacam ini merupakan pertanggungjawaban diri sendiri mengenai segala sesuatu yang dijalankannya, hanya diketahui dan dipahami oleh dirinya sendiri. Oleh karena itu akuntabilitas internal ini sering disebut akuntabilitas spiritual.

## 2. Akuntabilitas Eksternal

Akuntabilitas eksternal seseorang adalah akuntabilitas orang tersebut kepada lingkungannya, baik lingkungan formal (atasan dan bawahan) maupun lingkungan masyarakat. Kegagalan seseorang memenuhi akuntabilitas eksternal mencakup pemborosan waktu, pemborosan sumber dana dan sumber-sumber daya pemerintah, kewenangan dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

### **2.1.3.3. Prinsip-Prinsip Akuntabilitas Kinerja**

Berikut ini adalah prinsip-prinsip akuntabilitas pada instansi pemerintah menurut BPKP (Melia & Sari, 2019) :

1. Harus ada komitmen pimpinan dan seluruh staf untuk melakukan pengelolaan pelaksanaan misi agar akuntabel.
2. Harus merupakan sistem yang menjamin penggunaan sumber daya secara konsisten dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Harus menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.
4. Harus berorientasi pencapaian visi misi dan hasil serta manfaat yang diperoleh.
5. Harus jujur, objektif, transparan, dan inovatif sebagai alat perubahan manajemen instansi pemerintah dalam bentuk penyusunan laporan akuntabilitas.

#### 2.1.3.4. Indikator Akuntabilitas Kinerja

Indikator Akuntabilitas Kinerja yang harus dilakukan oleh organisasi sektor publik menurut (Melia & Sari, 2019) sebagai berikut :

1. Akuntabilitas Hukum dan Kejujuran

Akuntabilitas hukum dan kejujuran adalah akuntabilitas lembaga-lembaga publik untuk berperilaku jujur dalam bekerja dan menaati ketentuan hukum yang berlaku. Penggunaan dana publik harus dilakukan secara benar dan telah mendapatkan otorisasi. Akuntabilitas hukum berkaitan dengan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang disyaratkan dalam menjalankan organisasi, sedangkan akuntabilitas kejujuran berkaitan dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan (*abuse of power*), korupsi dan kolusi.

2. Akuntabilitas Manajerial

Akuntabilitas Manajerial adalah pertanggungjawaban lembaga publik untuk melakukan pengelolaan organisasi secara efisien dan efektif. Akuntabilitas manajerial dapat juga diartikan sebagai akuntabilitas kinerja (*performance accountability*).

3. Akuntabilitas Program

Akuntabilitas program berkaitan dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dapat dicapai atau tidak, dan apakah telah mempertimbangkan alternatif program yang memberikan alternatif program yang memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang minimal.

#### 4. Akuntabilitas Kebijakan

Akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggungjawaban lembaga publik atas kebijakan-kebijakan yang diambil. Lembaga-lembaga publik hendaknya dapat mempertanggungjawabkan kebijakan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan dampak di masa depan.

#### 5. Akuntabilitas Finansial

Akuntabilitas ini merupakan pertanggungjawaban lembaga-lembaga publik untuk menggunakan dana publik (*public money*) secara ekonomis, efisien, dan efektif, tidak ada pemborosan dan kebocoran dana, serta korupsi. Akuntabilitas Finansial ini sangat penting karena menjadi sorotan utama masyarakat. (Harahap & Sari, 2023)

### **2.1.4. Sistem Pengendalian Intern**

#### **2.1.4.1. Pengertian Sistem Pengendalian Internal**

Pengendalian internal sebagai suatu proses yang dipengaruhi oleh aktivitas dewan komisaris, manajemen atau pegawai lainnya yang didesain untuk memberikan keyakinan yang wajar tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini: (a) kehandalan pelaporan keuangan; (b) efektivitas dan efisiensi operasi; dan (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku (Hanel, 2013).

Model COSO adalah salah satu model pengendalian internal yang banyak digunakan oleh para auditor sebagai dasar untuk mengevaluasi dan mengembangkan *internal control*. Menurut COSO Sunarto (2003), pengendalian intern ialah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, personil satuan usaha lainnya, yang dirancang untuk mendapat keyakinan memadai

tentang pencapaian tujuan dalam hal ini keadilan pelaporan keuangan, kesesuaian dengan undang-undang dan peraturan yang berlaku dan efektivitas dan efisiensi operasi. Artinya dengan adanya sistem pengendalian internal diharapkan perusahaan dapat bekerja dan beroperasi secara efektif dan efisien, menyajikan informasi yang dapat diyakini kebenarannya dan semua pihak akan mematuhi peraturan dan kebijakan yang ada baik peraturan dan kebijakan perusahaan ataupun aturan (legal/hukum) pemerintah.

(Mulyadi, 2014) mengartikan sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisien, serta mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen (Tjodi et al., 2017). Sedangkan menurut pengertian pengendalian intern (*internal control*) adalah kebijakan dan prosedur yang melindungi aktiva perusahaan dari kesalahan penggunaan, memastikan bahwa informasi usaha yang dapat disajikan akurat dan meyakinkan bahwa hukum serta peraturan telah diikuti (Purnomo, 2014).

Sistem pengendalian internal adalah sistem yang dapat membantu pimpinan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta mempunyai peranan yang sangat penting untuk perusahaan supaya pimpinan dapat menilai dan melihat struktur organisasi yang ada pada kegiatan yang dilaksanakannya.

#### **2.1.4.2. Tujuan Sistem Pengendalian Internal**

Sistem pengendalian intern memiliki tujuan untuk mendapatkan data yang tepat dan dapat dipercaya, melindungi kekayaan atau aktiva perusahaan dan meningkatkan efektivitas dari seluruh anggota perusahaan agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sistem pengendalian intern memiliki

tujuan untuk mengukur, mengawasi dan mengarahkan sumber daya yang ada dalam suatu organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai (Zulia Hanum & Ultari, 2019).

Menurut (Zulia Hanum et al., 2021) tujuan pengendalian intern menurut COSO (*Committee Of Sponsoring Organizations*), untuk menyediakan data yang dapat diandalkan, untuk mendorong kepatuhan terhadap kebijakan akuntansi, untuk melindungi aset dan catatan.

Menurut (Mulyadi, 2014) “Tujuan sistem pengendalian internal” adalah:

a. Menjaga kekayaan perusahaan

Kekayaan fisik suatu perusahaan dapat dicuri, disalahgunakan atau hancur karena kecelakaan kecuali jika kekayaan tersebut dilindungi dengan pengendalian internal yang memadai. Begitu juga dengan kekayaan perusahaan yang tidak memiliki wujud fisik seperti piutang usaha akan rawan oleh kekurangan jika dokumen penting dan catatan tidak dijaga.

b. Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi

Manajemen memerlukan informasi keuangan yang diteliti dan andal untuk menjalankan kegiatan usahanya. Banyak informasi akuntansi yang digunakan oleh manajemen untuk dasar pengambilan keputusan penting. Pengendalian internal dirancang untuk memberikan jaminan proses pengolahan data akuntansi akan menghasilkan informasi keuangan yang efektif dan efisien karena data akuntansi mencerminkan perubahan kekayaan perusahaan.

c. Mendorong efisiensi

Pengendalian internal ditujukan untuk mencegah duplikasi usaha yang tidak perlu atau pemborosan dalam segala kegiatan bisnis perusahaan dan untuk mencegah penggunaan sumber daya perusahaan yang tidak efisien.

d. Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen

Untuk mencapai tujuan perusahaan, manajemen menetapkan kebijakan dan prosedur. Pengendalian internal ini ditujukan untuk memberikan jaminan yang memadai agar kebijakan manajemen dipatuhi oleh karyawan.

Agar mencapai maksud dan tujuan pengendalian internal tersebut, maka diperlukan sistem informasi akuntansi yang tepat, yang dapat membantu perusahaan mengelola kekayaan dengan memelihara catatan aset yang baik. Jika struktur pengendalian internal perusahaan lemah maka kesalahan dapat terjadi. Hal ini juga dapat membawa kerugian yang cukup besar bagi perusahaan. (Hani, S 2015)

Suatu sistem pengendalian intern yang baik akan berguna untuk (Adhariani, 2017):

- 1) Menjaga keamanan harta milik suatu organisasi.
- 2) Memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi.
- 3) Memajukan efisiensi dalam operasi.
- 4) Membantu menjaga agar tidak ada yang menyimpang dari kebijaksanaan manajemen yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Secara teori bahwa sistem pengendalian intern dikatakan efektif jika sistem tersebut telah benar-benar sesuai dengan yang direncanakan oleh perusahaan (Z Hanum et al., 2021).

### 2.1.4.3. Unsur-Unsur Sistem Pengendalian Internal

Unsur-unsur pokok pengendalian intern menurut (Mulyadi, 2014) adalah sebagai berikut:

- 1) Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.

Struktur organisasi merupakan kerangka (*framework*) pembagian tanggung jawab fungsional didasarkan pada prinsip-prinsip berikut ini:

- a. Harus dipisahkan fungsi-fungsi operasi dan penyimpangan dari fungsi akuntansi.
  - b. Suatu fungsi tidak boleh diberi tanggung jawab penuh untuk melaksanakan semua tahap suatu transaksi.
- 2) Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan, dan biaya.

Dalam organisasi, setiap transaksi hanya terjadi atas dasar otorisasi dari pejabat yang berwenang untuk menyetujui terjadinya transaksi. Oleh karena itu, penggunaan formulir harus diawasi sedemikian rupa guna mengawasi pelaksanaan otorisasi.

- a. Kepala fungsi gudang berwenang mengajukan permintaan pembelian dengan surat permintaan pembelian yang ditunjukkan kepada fungsi pembelian.
  - b. Kepala fungsi pembelian berwenang memberikan otorisasi pada surat order pembelian yang diterbitkan oleh fungsi pembelian.
- 3) Praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi.

Adapun cara-cara yang umumnya ditempuh oleh perusahaan dalam menciptakan praktek yang sehat adalah sebagai berikut:

- a. Penggunaan formulir bernomor urut cetak yang pemakaiannya harus dipertanggungjawabkan oleh yang berwenang.
  - b. Pemeriksaan mendadak hal ini mendorong karyawan melaksanakan tugasnya sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.
  - c. Setiap transaksi tidak boleh dilaksanakan dari awal sampai akhir oleh satu orang atau satu unit organisasi.
- 4) Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawab.

Jika perusahaan memiliki karyawan yang kompeten dan jujur, unsur pengendalian yang lain dapat dikurangi sampai batas yang minimum, dan perusahaan tetap mampu menghasilkan pertanggungjawaban yang dapat diandalkan. (M. Sari, 2015)

#### **2.1.4.4. Indikator Sistem Pengendalian Internal**

Menurut (Fauziah, 2017) menyatakan prinsip-prinsip pengendalian internal terdiri dari:

- 1) Penetapan tanggung jawab.
- 2) Pemisahan tugas.
- 3) Dokumentasi.
- 4) Pengendalian fisik, mekanik, dan elektronik.
- 5) Pengecekan independent atau verifikasi internal.

**Tabel 2.1. Indikator Pengendalian COSO**

<b>Komponen</b>	<b>Prinsip</b>	
Lingkungan Pengendalian	1	Komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etis
	2	Independensi direksi terhadap manajemen dalam menjalankan tugas
	3	Membuat struktur, garis pelaporan, otorisasi dan Pertanggungjawaban
	4	Komitmen pada kompetensi
	5	Mengembangkan akuntabilitas
Penilaian Risiko	6	Menetapkan tujuan dengan jelas
	7	Identifikasi dan analisa risiko yang memengaruhi pencapaian tujuan
	8	Menilai potensi risiko <i>fraud</i>
	9	Mengidentifikasi dan menganalisa perubahan yang Signifikan
Aktivitas Pengendalian	10	Menetapkan dan mengembangkan aktivitas pengendalian
	11	Menetapkan dan mengembangkan aktivitas pengendalian umum atas teknologi
	12	Menetapkan pengendalian melalui kebijakan dan prosedur
Informasi dan komunikasi	13	Memperoleh, menghasilkan dan menggunakan informasi berkualitas dan relevan
	14	Mengkomunikasikan secara internal
	15	Mengkomunikasikan secara eksternal
Aktivitas Pemantauan	16	Melaksanakan evaluasi berkala dan berkelanjutan
	17	Mengevaluasi dan mengkomunikasikan kekurangan

Sumber: *The COSO Framework & SOX Compliance*, McNally, 2013

## 2.2 Penelitian terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang sejalan dengan penelitian ini adalah :

**Tabel 2.2. Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Hasil Penelitian
1	Zatira, 2019	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Evaluasi Anggaran dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Pada Pemerintah Kota Medan	Hasil dari penelitian ini, menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pada SKPD Kota Medan. Evaluasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pada SKPD Kota Medan. Sistem pelaporan berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pada SKPD Kota Medan. Partisipasi anggaran, evaluasi anggaran dan sistem pelaporan berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pada SKPD Kota Medan.
2	Cantika, 2021	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	Hasil dari penelitian ini partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi tidak mampu memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, dan komitmen organisasi tidak mampu memperkuat pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja manajerial.
3	Amrin, 2018	Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian intern terhadap kinerja manajerial pada asosiasi pedagang pasar tradisional dengan modal sosial sebagai Variabel moderasi	Bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pada APPSI Pasar Imogiri, Pasar Bantul, Pasar Piyungan, dan Pasar Niten. Sedangkan, pengendalian internal tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial pada APPSI di keempat pasar tradisional tersebut. Selain itu, modal sosial berhasil memperkuat pengaruh positif

			partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial pada APPSI Pasar Imogiri, Pasar Bantul, Pasar Piyungan, dan Pasar Niten namun, modal sosial tidak berhasil memberi pengaruh positif pengendalian intern terhadap kinerja manajerial pada APPSI Pasar Imogiri, Pasar Bantul, Pasar Piyungan, dan Pasar Niten
4	(Kaltsum & Rohman, 2014)	Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Melalui Sistem Pengendalian Intern Sebagai Variabel Intervening	Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh langsung terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Penelitian ini menemukan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, Sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dan merupakan variabel intervening / variabel yang memediasi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
5	Wijayanti, 2019	Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Sistem Pengendalian Intern Sebagai Variabel Intervening	Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa adanya pengaruh langsung antara kejelasan sasaran anggaran dengan akuntabilitas kinerja. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap sistem pengendalian intern. Terdapat pengaruh tidak langsung antara kejelasan sasaran anggaran dengan akuntabilitas kinerja dengan sistem pengendalian intern sebagai variabel intervening

## **2.3 Kerangka Konseptual**

### **2.2.1. Pengaruh Partisipasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja**

Partisipasi merupakan bagian yang penting dalam bekerja pada suatu organisasi ataupun perusahaan, dimana proses penyusunan anggaran yang baik adalah dengan melibatkan banyak pihak untuk berpartisipasi didalamnya. Menurut (Utami, 2017) “partisipasi anggaran sektor publik menunjukkan pada luasnya partisipasi aparat pemerintah daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan dan dibuat oleh unit kerjanya serta pengaruh pusat pertanggungjawaban dari anggaran mereka.

Proses partisipasi anggaran akan mempengaruhi akuntabilitas kinerja laporan keuangan sebuah instansi perusahaan, karena jika proses anggaran memiliki koordinasi dan pengawasan yang baik maka akan memberikan dampak positif atas akuntabilitas kinerja (Mauliza & Astuti, 2022). Penelitian sebelumnya dilakukan oleh (Amrin, 2018), (Zatira, 2019) dan (Cantika, 2021) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja.

### **2.2.2. Pengaruh evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja**

Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian akuntabilitas departemen (Syah et al., 2023). Hal ini akan mempengaruhi tingkah laku, sikap dan akuntabilitas manajer. *Punitive approach* dapat mengakibatkan rendahnya motivasi dan sikap yang negatif, sedangkan *supportive approach* dapat mengakibatkan sikap dan perilaku yang positif. Evaluasi yang bersifat *punitive* dapat menyebabkan rendahnya motivasi,

sebaliknya evaluasi yang bersifat supportive dapat menghasilkan sikap dan tingkah laku positif. (Aira, 2012)

Proses evaluasi anggaran akan mempengaruhi akuntabilitas kinerja laporan keuangan sebuah instansi perusahaan, karena jika proses evaluasi anggaran menghasilkan hasil untuk perbaikan kedepan dan informasinya dapat digunakan untuk persiapan dan perencanaan ke depan maka akan memberikan dampak positif terhadap akuntabilitas kinerja (Aziz et al., 2016). Penelitian sebelumnya dilakukan oleh (Zatira, 2019) yang menyatakan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja.

### **2.2.3. Pengaruh Partisipasi anggaran dan evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja**

Partisipasi Anggaran adalah suatu pendekatan formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan jika partisipasi Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang. (Mauliza & Astuti, 2022).

Menurut (D. L. Sari & Susliyanti, 2020), evaluasi anggaran menunjuk pada luasnya perbedaan anggaran yang digunakan kembali oleh individu pimpinan departemen dan digunakan dalam evaluasi akuntabilitas mereka. (Aziz et al., 2016) menemukan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh terhadap perilaku aparat pemerintah daerah Kupang. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menyiapkan anggaran mereka selalu melakukan evaluasi kegiatan-kegiatan yang telah

diprogramkan, namun pada saat pelaksanaan mereka tidak melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilakukan sehingga membuat akuntabilitas mereka menjadi rendah.

Proses partisipasi anggaran dan evaluasi anggaran yang baik akan meningkatkan akuntabilitas kinerja, hal ini dikarenakan keterlibatan peran dari semua pihak yang berkontribusi dalam hal anggaran dengan koordinasi dan pengawasan yang baik ditambah dengan proses evaluasi yang bertujuan untuk menemukan permasalahan yang terjadi akan memberikan dampak positif bagi akuntabilitas kinerja (Zatira, 2019)

#### **2.2.4. Pengaruh Partisipasi anggaran dan evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja dengan sistem pengendalian intern sebagai variabel intervening**

Menurut keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) No.589/IX/6/Y/99 dalam Sitompul, akuntabilitas diartikan sebagai kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menjelaskan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak/berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban.

Pada dasarnya, akuntabilitas adalah pemberian informasi dan pengungkapan (*disclosure*) atas aktivitas dan kinerja finansial kepada pihak-pihak yang berkepentingan (Mardiasmo, 2016). Pemerintah, baik pusat maupun daerah, harus dapat menjadi subyek pemberi informasi dalam rangka pemenuhan hak-hak publik yaitu hak untuk tahu, hak untuk diberi informasi, dan hak untuk didengar aspirasinya.

Sistem pengendalian intern memiliki tujuan untuk mendapatkan data yang tepat dan dapat dipercaya, melindungi kekayaan atau aktiva perusahaan dan meningkatkan efektivitas dari seluruh anggota perusahaan agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sistem pengendalian intern memiliki tujuan untuk mengukur, mengawasi dan mengarahkan sumber daya yang ada dalam suatu organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai (Zulia Hanum & Ultari, 2019).

#### **2.2.5. Pengaruh Sistem pengendalian intern terhadap Akuntabilitas Kinerja**

Sistem pengendalian internal adalah sistem yang dapat membantu pimpinan dalam melaksanakan tugas dan fungsinyan serta mempunyai peranan yang sangat penting untuk perusahaan supaya pimpinan dapat menilai dan melihat struktur organisasi yang ada pada kegiatan yang dilaksanakannya. Jika sistem yang direncanakan berjalan dengan baik tentunya akan meningkatkan akuntabilitas kinerja sebuah perusahaan (Purnomo,2014).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Zatira, 2019) dan (Cantika, 2021) menyatakan bahwa sistem pengendalian interm berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja.

#### **2.2.6. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan Sistem pengendalian intern sebagai variabel intervening**

Partisipasi merupakan bagian yang penting dalam bekerja pada suatu organisasi ataupun perusahaan, dimana proses penyusunan anggaran yang baik adalah dengan melibatkan banyak pihak untuk berpartisipasi didalamnya. Menurut (Utami, 2017) “partisipasi anggaran sektor publik menunjukkan pada luasnya partisipasi aparat pemerintah daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan

dan dibuat oleh unit kerjanya serta pengaruh pusat pertanggungjawaban dari anggaran mereka, apalagi jika proses partisipasi anggaran berdasarkan dengan sistem pengendalian intern yang baik dan benar.

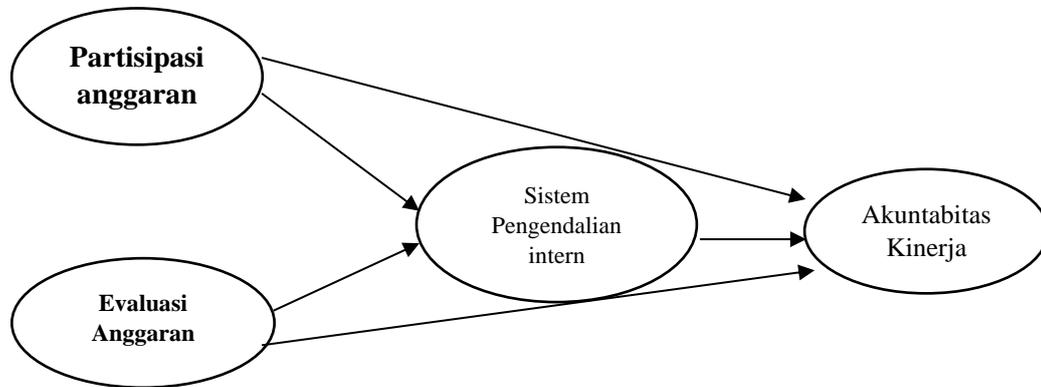
Hasil penelitian ini yang dilakukan oleh Amrin, 2018), (Zatira, 2019) menyatakan bahwa sistem pengendalian intern memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja.

#### **2.2.7. Pengaruh Evaluasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan Sistem pengendalian intern sebagai variabel intervening**

Proses evaluasi anggaran akan mempengaruhi akuntabilitas kinerja laporan keuangan sebuah instansi perusahaan, karena jika proses evaluasi anggaran menghasilkan hasil untuk perbaikan kedepan dan informasinya dapat digunakan untuk persiapan dan perencanaan ke depan maka akan memberikan dampak positif terhadap akuntabilitas kinerja, apalagi jika proses evaluasi anggaran berdasarkan dengan sistem pengendalian intern yang baik dan benar (Aziz et al., 2016).

Hasil penelitian dilakukan oleh Amrin, 2018), (Zatira, 2019) menyatakan bahwa sistem pengendalian intern memediasi pengaruh evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja.

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



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**

### 2.3. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian teori dan penelitian terdahulu di atas, adapun hipotesis penelitian terdahulu adalah sebagai berikut :

1. Ada pengaruh Partisipasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan
2. Ada pengaruh Evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan
3. Ada pengaruh Partisipasi anggaran terhadap sistem pengendalian intern pada BAPPEDA Kota Medan
4. Ada pengaruh Evaluasi anggaran terhadap sistem pengendalian intern pada BAPPEDA Kota Medan
5. Ada pengaruh Apakah ada pengaruh Partisipasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan

6. Sistem pengendalian intern memediasi pengaruh Partisipasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan
7. Sistem pengendalian intern memediasi pengaruh evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja pada BAPPEDA Kota Medan

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini digunakan yaitu metode asosatif. Penelitian asosatif adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain. Menurut (Sugiyono, 2016b) “Pendekatan asosatif 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”.

#### 3.2 Definisi Operasional

Adapun definisi operasional pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Defenisi variable</b>	<b>Indikator variabel</b>	<b>Skala Pengukuran</b>
Partisipasi anggaran (X <sub>1</sub> )	suatu pendekatan formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan.	1. Keterlibatan 2. Revisi Anggaran 3. Memberikan Pendapat. 4. Usulan 5. Kontribusi Meminta Pendapat.	Ordinal

Evaluasi anggaran (X <sub>2</sub> )	tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian akuntabilitas departemen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesesuaian terhadap perencanaan</li> <li>2. Kepatuhan terhadap regulasi pelaksanaan anggaran</li> <li>3. Efektivitas pelaksanaan anggaran</li> <li>4. Efisiensi pelaksanaan anggaran</li> </ol>	Ordinal
Sistem Pengendalian Intern (Z)	pengendalian intern ialah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, personil satuan usaha lainnya, yang dirancang untuk mendapat keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan dalam hal ini keadalan pelaporan keuangan, kesesuaian dengan undang-undang dan peraturan yang berlaku dan efektivitas dan efisiensi operasi..	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Pengendalian</li> <li>2. Penilaian Resiko</li> <li>3. Aktivitas Pengendalian</li> <li>4. Informasi dan Komunikasi</li> <li>5. Pemantauan</li> </ol>	Ordinal
Akuntabilitas Kinerja (Y)	Bentuk kewajiban mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akuntabilitas Hukum dan Kejujuran</li> <li>2. Akuntabilitas Manajerial</li> <li>3. Akuntabilitas Program</li> <li>4. Akuntabilitas Kebijakan</li> <li>5. Akuntabilitas Finansial</li> </ol>	Ordinal

### 3.3 Tempat dan Waktu

Adapun tempat dan waktu penelitian yang digunakan dalam pembuatan penelitian ini adalah:

#### 3.3.1 Tempat Penilitin

Penelitian ini dilakukan pada pelaku Kantor BAPPEDA Kota Medan.

### 3.3.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai Mei 2023 sampai dengan Agustus 2023.

Adapun jadwal penelitian dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 3.2**  
**Rencana Jadwal Penelitian**

Jadwal Kegiatan	Mei				Juni				Juli				Agustus				September			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan Judul		■																		
Penyusunan Proposal			■	■	■	■														
Bimbingan Proposal						■	■	■												
Seminar Proposal									■	■	■	■								
Revisi Seminar										■	■	■								
Pengolahan data											■	■	■	■	■	■				
Bimbingan Skripsi											■	■	■	■	■	■				
Sidang Meja Hijau																	■	■		

### 3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

#### 1. Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan dari objek yang diteliti. (Sugiyono, 2016a) berpendapat bahwa populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah 50 pegawai BAPPEDA Kota Medan.

**Tabel 3.3. Jumlah Pegawai di BAPPEDA Kota Medan**

No	Unit Kerja	Jumlah
1	Sekretariat	15 orang
2	Bidang Data	10 orang
3	Bidang Ekonomi	8 orang
4	Bidang Sosbud	8 orang
5	Bidang Fisik	9 orang
Jumlah		50 orang

Sumber : BAPPEDA Kota Medan (2023)

## 2. Sampel Penelitian

Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *accidental sampling* yaitu sampel atas dasar peluang dan kesempatan dari objek dan yang menyatakan kesediaan saat dijumpai oleh penulis. Penulis menggunakan teknik yang didasarkan pada probabilitas atau semua populasi memiliki peluang menjadi sampel. Tujuan penggunaan metode ini adalah untuk memudahkan objek penelitian mengingat keterbatasan sumber daya dan waktu. Penulis menetapkan sampel sebanyak 50 pegawai.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono, 2019), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mengumpulkan data. Teknik pengumpulan data yang dipergunakan penulis adalah sebagai berikut :

#### 1. Kuesioner

Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan sejumlah daftar pernyataan atau pernyataan yang tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner pada penelitian ini terdiri dari pernyataan-pernyataan yang bersumber dari indikator-indikator variabel penelitian.

## 2. Studi Dokumentasi

Metode pengumpulan data melalui buku, jurnal, majalah, situs internet yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan dan menjadi bahan referensi pendukung bagi peneliti yaitu berupa data statistik anggaran dan data lain yang berhubungan dengan penelitian.

Sistem pengolahan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan Skala *Likert*, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomenasosial.

Pada penelitian ini responden memilih salah satu dari jawaban yang tersedia, kemudian masing-masing jawaban diberi skor tertentu. Total skor inilah yang ditafsir sebagai posisi responden dalam Skala *Likert*. Kriteria pengukuran untuk variabel adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2016):

**Tabel 3.3**  
**Instrument Skala Likert**

No	Item Instrument	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

### 1. Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *structural equation model partial least square* (SEM PLS) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model

struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Dimana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows. Berikut adalah model structural yang dibentuk dari perumusan masalah.

Menurut (Hair Jr, et.al, 2017) Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu

1. Analisis model pengukuran (*outer model*), yakni
  - a. validitas konvergen (*convergent validity*);
  - b. realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*);
  - c. validitas diskriminan (*discriminant validity*)
2. Analisis model struktural (*inner model*), yakni
  - a. Koefisien determinasi (*r-square*);
  - b. *f-square*; dan
  - c. pengujian hipotesis

Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

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

### 3.6.1. Analisa *Outer Model*

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid dan reliabel*). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa *outer model* dapat dilihat dari beberapa indikator:

#### 1. *Convergent Validity*

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar *item score/component score* dengan *construct score*, yang dapat dilihat dari *standardized loading factor* yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran *refleksif* individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

#### 2. *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan *refleksif* indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted (AVE)*.

#### 3. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan

pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

#### 4. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha*  $> 0,7$ .

### 3.6.2. Analisis Inner Model

Analisis *Inner Model* biasanya juga disebut dengan (*inner relation*, *structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi *inner model* dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen.

Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai *R-square*, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai *Q-square* lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*,

sedangkan apabila nilai *Q-square* kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

### **3.6.2.1. Uji Hipotesis**

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

### **3.6.2.2. Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural**

Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya. Dalam penelitian ini pengujian yang dilakukan menggunakan variabel intervening dan diuji melalui analisis jalur. Pengujian tersebut digambarkan sebagai berikut :

### **3.6.2.3. Uji Kecocokan (*Testing Fit*)**

Pengujian pada *inner model* atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. *Inner model* meliputi *inner relation*, *structural model* dan *substantive theory* menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori *substantive*. *Inner model* diuji dengan melihat nilai *R-square*, *Q-square* dan *path coefficient* (koefisien jalur) untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten independen, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel (Ghozali & Latan, 2015)

### 1. *R-Square Test*

Nilai *R-square* atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk-konstruk eksogen yang mampu menjelaskan konstruk endogen secara serentak. Nilai *R-square* digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai *R-square* maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Perubahan nilai *R-square* ( $r^2$ ) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara *substantive* (Ghozali & Latan, 2015)

### 2. *Q-Square Test*

*Q-square test* dalam *PLS* digunakan untuk *predictive relevancy* dalam model konstruktif. Pada penilaian *goodness of fit* bisa diketahui melalui nilai  $Q^2$ . Nilai  $Q^2$  memiliki arti yang sama dengan koefisien determinasi (*R-Square*) pada analisis regresi, di mana semakin tinggi *R-Square*, maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Pendekatan ini menggunakan rumus sebagai berikut (Ghozali & Latan, 2015):

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rp^2)$$

Keterangan :

$R1^2$   $R2^2$  ...  $Rp^2$  : *R-square* variabel endogen dalam model Interpretasi

$Q^2$  sama dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur. (mirip dengan  $R^2$  pada regresi).

$Q^2$  : koefisien determinasi total pada analisis jalur.

### 3. *Path Coefficient Test.*

Koefisien jalur menunjukkan seberapa besar hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur *bootstrapping*. Antar konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai *path coefficient* lebih dari 0,01 . Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika *path coefficient* pada level 0,050

#### **3.6.3. Uji *Intervening***

Hubungan antarkonstruk eksogen dan endogen dalam suatu pengembangan model sering kali harus dijelaskan melalui variable penghubung atau variable mediasi (Hamid & Anwar, 2019). Untuk menguji pengaruh variable *intervening* digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Model *path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variable dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variable bebas (*eksogen*) terhadap variable terikat (*endogen*) (Ikhsan et al., 2018).

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Deskripsi Data

##### 4.1.1. Demografi Responden

Dari hasil penelitian yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang merupakan pegawai di BAPPEDA Kota Medan maka diperoleh 50 orang responden yang mengisi kuesioner melalui penyebaran angket, penulis melakukan klasifikasi penelitian berdasarkan usia, jenis kelamin dan lama bekerja. Pengelompokan data sampel tersebut diperlukan untuk melihat gambaran umum dari responden yang merupakan pegawai di BAPPEDA Kota Medan. Adapun demografi responden sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Responden Berdasarkan Usia**  
**Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
< 30 Tahun	1	2.0	2.0	2.0
30-35 Tahun	18	36.0	36.0	38.0
Valid 36-40 Tahun	11	22.0	22.0	60.0
>40 Tahun	20	40.0	40.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwasannya mayoritas responden adalah yang berusia pada >40 tahun yaitu sebesar 40% atau sebanyak 20 orang, kemudian 30-35 tahun adalah sebesar 36% atau sebanyak 18 orang, dan yang

berusia 36-40 tahun sebesar 22% atau sebanyak 11 orang, dan terakhir pegawai yang berusia <30 tahun yaitu sebesar 2% atau sebanyak 1 orang.

**Tabel 4.2**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**  
**Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	38	76.0	76.0	76.0
Perempuan	12	24.0	24.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah (2023)

Dari tabel di atas dapat dideskripsi bahwasanya jenis kelamin terbanyak (mayoritas) dalam penelitian ini adalah laki-laki dengan besaran nilai 76% atau sebanyak 38 orang, sedangkan perempuan sebesar 24% atau sebanyak 12 orang.

**Tabel 4.3**  
**Responden Berdasarkan Lama Bekerja**  
**Lama Bekerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 2 Tahun	3	6.0	6.0	6.0
2-5 Tahun	43	86.0	86.0	92.0
> 5 Tahun	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah (2023)

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 86% atau sebanyak 43 orang, responden yang sudah

bekerja selama >5 tahun sebesar 8% atau sebanyak 4 orang dan responden yang sudah bekerja selama <2 tahun sebesar 6% atau sebanyak 3 orang.

#### 4.1.2. Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Akuntabilitas Kinerja (Y), Sistem pengendalian intern (Z), Partisipasi Anggaran (X1) dan Evaluasi Anggaran (X2). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden.

##### 4.1.2.1 Variabel Akuntabilitas Kinerja (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai yang ada di BAPPEDA Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Akuntabilitas Kinerja sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Skor Angket Untuk Variabel Akuntabilitas Kinerja (Y)**

No	Jawaban Akuntabilitas Kinerja (Y)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Pert	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	42	14	38	9	18	4	8	2	4	50	100
2	16	32	14	38	13	26	4	8	3	6	50	100
3	25	50	13	36	8	16	2	4	2	4	50	100
4	24	48	16	32	4	8	4	8	2	4	50	100
5	24	48	17	34	5	10	2	4	2	4	50	100
6	28	56	14	28	4	8	2	4	2	4	50	100
7	28	56	14	28	8	16	3	6	1	2	50	100
8	19	38	24	48	2	4	3	6	2	4	50	100
9	15	30	28	56	2	4	3	6	2	4	50	100
10	20	40	25	50	0	0	4	8	1	2	50	100

Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Akuntabilitas Kinerja adalah:

1. Jawaban responden, Pencatatan dan pelaporan berdasarkan aturan yang berlaku, mayoritas responden menjawab sangat setuju
2. Jawaban responden, Pelaporan kinerja keuangan disusun berdasarkan asas kejujuran, mayoritas responden menjawab sangat setuju
3. Jawaban responden, Kejelasan sasaran anggaran suatu program harus dimengerti oleh semua aparat dan pemimpin, mayoritas responden menjawab sangat setuju  
Jawaban responden, Visi dan misi program perlu ditetapkan sesuai rencana strategik organisasi, mayoritas responden menjawab sangat setuju
4. Jawaban responden, Melakukan pengecekan terhadap jalannya program, mayoritas responden menjawab sangat setuju.
5. Jawaban responden, Indikator kinerja perlu ditetapkan untuk setiap kegiatan atau program, mayoritas responden menjawab sangat setuju.
6. Jawaban responden, Adanya keterkaitan yang erat antara pencapaian kinerja dengan program dan kebijakan, mayoritas responden menjawab sangat setuju.
7. Jawaban responden, LAKIP digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam merencanakan program/kegiatan selanjutnya dan diterbitkan sesuai dengan waktu yang ditentukan, mayoritas responden menjawab setuju.
8. Jawaban responden, Melakukan analisis keuangan setiap kegiatan atau program selesai dilaksanakan, mayoritas responden menjawab setuju
9. Jawaban responden, Pelaksanaan kegiatan telah dikontrol, mayoritas responden menjawab setuju.

#### 4.1.2.2 Variabel Partisipasi Anggaran (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai yang ada di BAPPEDA Kota Medan diperoleh nilai-nilai *frekuensi* jawaban responden tentang variabel Partisipasi Anggaran sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Untuk Variabel Partisipasi Anggaran (X1)**

No	Jawaban Partisipasi Anggaran (X1)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Pert	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	24	48	17	34	5	10	2	4	2	4	50	100
2	28	56	14	28	4	8	2	4	2	4	50	100
3	28	56	14	28	8	16	3	6	1	2	50	100
4	19	38	24	48	2	4	3	6	2	4	50	100
5	15	30	28	56	2	4	3	6	2	4	50	100
6	21	42	14	38	9	18	4	8	2	4	50	100
7	16	32	14	38	13	26	4	8	3	6	50	100
8	25	50	13	36	8	16	2	4	2	4	50	100
9	24	48	16	32	4	8	4	8	2	4	50	100
10	24	48	17	34	5	10	2	4	2	4	50	100

Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Partisipasi Anggaran adalah:

1. Jawaban responden, Saya berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dalam divisi., mayoritas responden menjawab setuju
2. Jawaban responden Saya berkontribusi dalam penyusunan anggaran program dalam divisi, mayoritas responden menjawab sangat setuju
3. Jawaban responden, Tingkat kelogisan alasan yang diberikan oleh atasan saya dalam melaksanakan revisi anggaran, mayoritas responden menjawab sangat setuju.
4. Jawaban responden, Revisi anggaran dilaksanakan setiap ada sesuatu yang mendesak, mayoritas responden menjawab sangat setuju

5. Jawaban responden, Pendapat saya mempengaruhi penyusunan anggaran, mayoritas responden menjawab sangat setuju.
6. Jawaban responden, Atasan selalu menghargai pendapat seluruh bawahan terkait anggaran, mayoritas responden menjawab sangat setuju
7. Jawaban responden, saya sering meminta pendapat atau usulan pada atasan mengenai anggaran unitnya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak
8. Jawaban responden, Pengaruh saya yang tercermin dalam penyusunan anggaran, mayoritas responden menjawab setuju
9. Jawaban responden, Saya memiliki wewenang dalam mengendalikan setiap penetapan sasaran anggaran divisi., mayoritas responden menjawab setuju
10. Jawaban responden, Saya memiliki kapasitas dan pengaruh yang besar pada setiap penetapan anggaran dalam divisi, mayoritas responden menjawab setuju

#### 4.1.2.3 Variabel Evaluasi Anggaran (X<sub>2</sub>)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai yang ada di BAPPEDA Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden variabel X<sub>2</sub>

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Untuk Variabel Evaluasi Anggaran (X<sub>2</sub>)**

No	Jawaban Evaluasi Anggaran (X <sub>2</sub> )											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Pert	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	30	28	56	2	4	3	6	2	4	50	100
2	21	42	14	38	9	18	4	8	2	4	50	100
3	16	32	14	38	13	26	4	8	3	6	50	100
4	25	50	13	36	8	16	2	4	2	4	50	100
5	24	48	16	32	4	8	4	8	2	4	50	100
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
6	24	48	17	34	5	10	2	4	2	4	50	100
7	19	38	24	48	2	4	3	6	2	4	50	100
8	15	30	28	56	2	4	3	6	2	4	50	100

Sumber Data yang diolah

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Evaluasi Anggaran adalah:

1. Jawaban responden, Segala anggaran yang telah direncanakan di awal tahun telah terlaksana dengan sesuai, mayoritas responden menjawab sangat setuju
2. Jawaban responden, Perencanaan menjadi patokan pelaksanaan anggaran, mayoritas responden menjawab sangat setuju
3. Jawaban responden, Dalam proses evaluasi anggaran dilaksanakan sesuai aturan yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab setuju
4. Jawaban responden, Proses evaluasi anggaran mengikuti kebijakan atasan, mayoritas responden menjawab setuju
5. Jawaban responden, Evaluasi anggaran mengharuskan efektifitas dalam pelaksanaannya, mayoritas responden menjawab setuju
6. Jawaban responden, Pelaksanaan anggaran di instansi ini telah efektif, mayoritas responden menjawab sangat setuju
7. Jawaban responden, Evaluasi anggaran mengharuskan efisiensi dalam pelaksanaannya, mayoritas responden menjawab setuju
8. Jawaban responden, Pelaksanaan anggaran di instansi ini telah efisien, mayoritas responden menjawab setuju

#### 4.1.2.4 Sistem pengendalian intern (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai yang ada di BAPPEDA Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Sistem pengendalian intern sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket Untuk Variabel Sistem pengendalian intern (Z)**

No	Jawaban Sistem pengendalian intern (Z)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	30	28	56	2	4	3	6	2	4	50	100
2	21	42	14	38	9	18	4	8	2	4	50	100
3	16	32	14	38	13	26	4	8	3	6	50	100
4	25	50	13	36	8	16	2	4	2	4	50	100
5	24	48	16	32	4	8	4	8	2	4	50	100
6	28	56	14	28	4	8	2	4	2	4	50	100
7	28	56	14	28	8	16	3	6	1	2	50	100
8	19	38	24	48	2	4	3	6	2	4	50	100
9	15	30	28	56	2	4	3	6	2	4	50	100
10	20	40	25	50	0	0	4	8	1	2	50	100

Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Sistem pengendalian intern adalah:

1. Jawaban responden, Dalam instansi harus memiliki dewan komisaris atau komite audit atau yang setara dengan dewan komisaris atau komite audit, mayoritas responden menjawab sangat setuju
2. Jawaban responden, Adanya pelimpahan tugas dan wewenang dalam instansi., mayoritas responden menjawab sangat setuju
3. Jawaban responden, Adanya penilaian terhadap risiko, mayoritas responden menjawab sangat setuju

4. Jawaban responden, Didalam instansi harus terdapat upaya untuk mengidentifikasi, menaksir, menganalisis dan mengendalikan risiko internal maupun eksternal, mayoritas responden menjawab setuju
5. Jawaban responden, Pemisahan kewajiban di instansi harus diterapkan secara memadai., mayoritas responden menjawab setuju
6. Jawaban responden, Adanya pemeriksaan yang independen atas pelaksanaan.kegiatan, mayoritas responden menjawab setuju
7. Jawaban responden, Informasi diidentifikasi dan dikomunikasikan dengan baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju
8. Jawaban responden, Di dalam instansi Informasi disajikan dalam bentuk laporan keuangan, mayoritas responden menjawab setuju
9. Jawaban responden, Adanya pemeriksaan yang independen atas pelaksanaan.kegiatan, mayoritas responden menjawab setuju
10. Jawaban responden, Pemantauan dilakukan untuk menilai kualitas pengendalian internal, mayoritas responden menjawab setuju

## **4.2. Analisis Data**

### **4.2.1. 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.

#### 1) Analisis Konsistensi Internal

Analisis konsistensi internal 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 4.8**  
**Analisis Konsistensi Internal**

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>rho_A</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
Akuntabilitas Kinerja	0.960	0.962	0.966	0.740
Evaluasi anggaran	0.950	0.954	0.959	0.748
Partisipasi anggaran	0.950	0.957	0.957	0.693
Sistem Pengendalian Intern	0.966	0.970	0.971	0.771

Sumber : Pengolahan Data (2023)

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel Partisipasi Anggaran memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,957 > 0,600$  maka variabel Partisipasi Anggaran adalah reliabel, kemudian variabel Evaluasi Anggaran memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,959, > 0,600$  maka variabel Evaluasi Anggaran adalah reliabel, variabel Akuntabilitas Kinerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,962, > 0,600$  maka variabel Akuntabilitas Kinerja adalah reliabel, variabel Sistem pengendalian intern memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,970, > 0,600$  maka variabel Sistem pengendalian intern adalah reliabel.

## 2) Validitas Konvergen

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).

**Tabel 4.9**  
**Validitas Konvergen**

	<b>Akuntabilitas Kinerja</b>	<b>Evaluasi anggaran</b>	<b>Partisipasi anggaran</b>	<b>Sistem Pengendalian Intern</b>
x1.1			0.887	
x1.10			0.860	
x1.2			0.930	
x1.3			0.881	
x1.4			0.843	
x1.5			0.825	
x1.6			0.800	
x1.7			0.733	
x1.8			0.706	
x1.9			0.833	
x2.1		0.906		
x2.2		0.926		
x2.3		0.896		
x2.4		0.902		
x2.5		0.906		
x2.6		0.774		
x2.7		0.874		
x2.8		0.709		
y.1	0.863			
y.10	0.810			
y.2	0.813			
y.3	0.913			
y.4	0.888			
y.5	0.906			
y.6	0.946			
y.7	0.931			
y.8	0.684			
y.9	0.820			
z.1				0.668
z.10				0.814
z.2				0.889
z.3				0.944
z.4				0.910
z.5				0.923
z.6				0.916
z.7				0.903
z.8				0.897
z.9				0.883

Sumber : Pengolahan Data (2023)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai *outer loading* untuk variabel Partisipasi Anggaran lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Partisipasi Anggaran dinyatakan valid. Nilai *outer loading* untuk variabel Evaluasi Anggaran lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Evaluasi Anggaran pelanggan dinyatakan valid. Nilai *outer loading* untuk variabel Akuntabilitas Kinerja lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Akuntabilitas Kinerja dinyatakan valid. Nilai *outer loading* untuk variabel Sistem pengendalian intern lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Sistem pengendalian intern dinyatakan valid.

### 3) Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT)  $< 0,90$ , maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr, et.al, 2017).

**Tabel 4.10**  
**Validitas Diskriminan**

	Akuntabilitas Kinerja	Evaluasi anggaran	Partisipasi anggaran	Sistem Pengendalian Intern
Akuntabilitas Kinerja				
Evaluasi anggaran	<b>0.846</b>			
Partisipasi anggaran	<b>0.789</b>	<b>0.855</b>		
SPI	<b>0.737</b>	<b>0.802</b>	<b>0.865</b>	

Sumber : Pengolahan Data (2023)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Partisipasi Anggaran dengan Evaluasi Anggaran sebesar  $0,859 < 0,900$ , korelasi variabel *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) Partisipasi Anggaran dengan Akuntabilitas Kinerja sebesar

0,789<0,900 korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Partisipasi Anggaran dengan Sistem pengendalian intern sebesar 0,865 <0,900 , dengan demikian seluruh nilai korelasi Partisipasi Anggaran yang dinyatakan valid.

Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Evaluasi Anggaran dengan Akuntabilitas Kinerja sebesar 0,846<0,900, nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Evaluasi Anggaran dengan Sistem pengendalian intern sebesar 0,802<0,900, dengan demikian seluruh nilai korelasi Evaluasi Anggaran yang dinyatakan valid.

Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Sistem pengendalian intern terhadap Akuntabilitas Kinerja adalah sebesar 0,737<0,900, dengan demikian seluruh nilai korelasi Sistem pengendalian intern yang dinyatakan valid.

#### **4.2.2. Analisis Model Struktural (*inner Model*)**

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

##### 1) Kolinearitas (*Colinierity /Variance Inflation Factor/VIF*)

Pengujian kolinearitas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruksi apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikan statistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (*colinearity*). Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. (Hair Jr, et.al, 2017).

Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai  $VIF < 5,00$  (Hair Jr, et.al, 2017).

**Tabel 4.11**  
**Kolinieritas**

	<b>Akuntabilitas Kinerja</b>	<b>Evaluasi anggaran</b>	<b>Partisipasi anggaran</b>	<b>SPI</b>
Akuntabilitas Kinerja				
Evaluasi anggaran	4.862			4.812
Partisipasi anggaran	4.016			3.812
Sistem Pengendalian Intern	4.267			

Sumber : Pengolahan Data (2023)

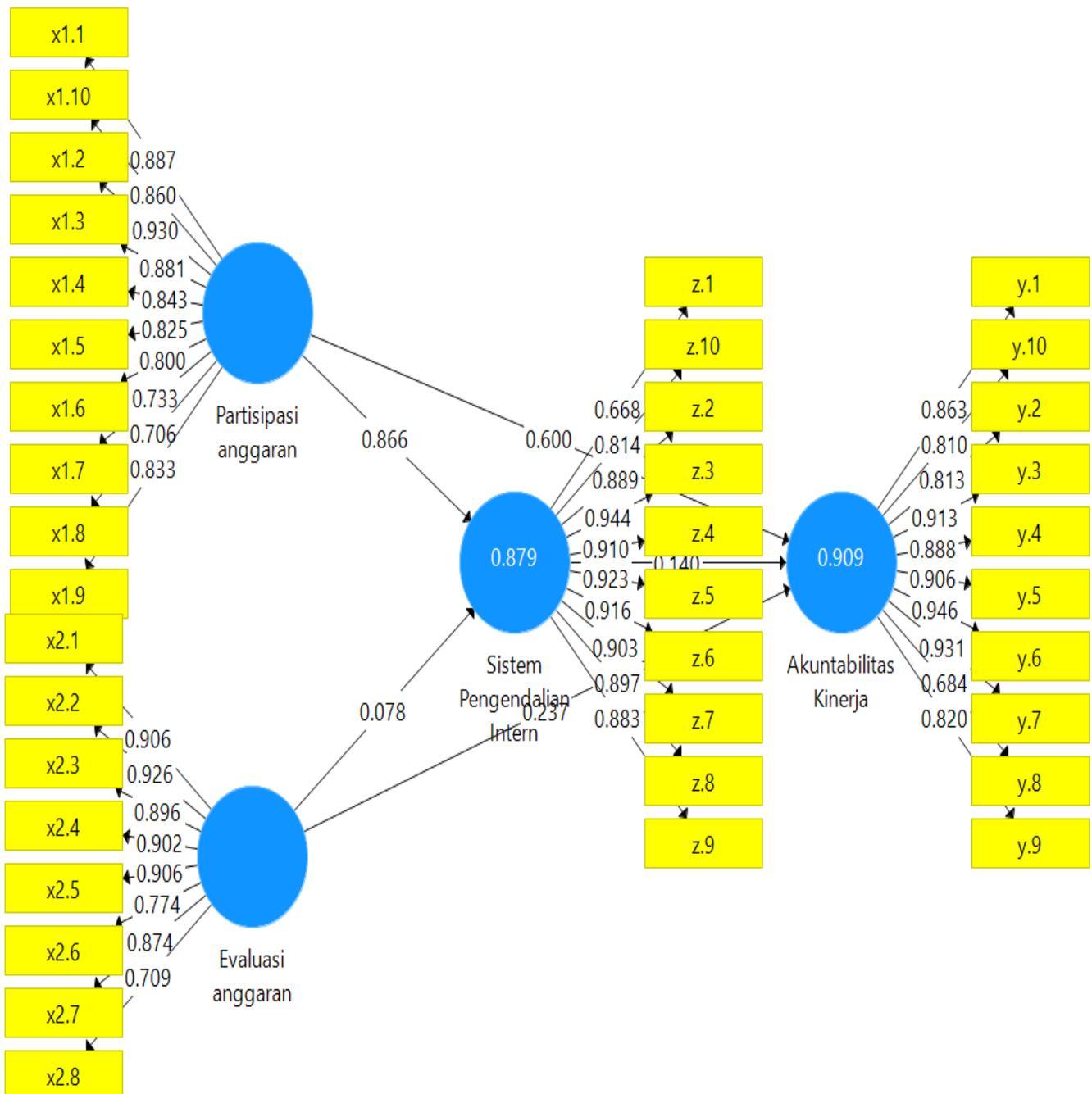
Dari data di atas dapat dideskripsikan sebagai berikut :

- a) VIF untuk korelasi Partisipasi Anggaran dengan Akuntabilitas Kinerja adalah  $4,016 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas).
- b) VIF untuk korelasi Evaluasi Anggaran dengan Akuntabilitas Kinerja adalah  $4,862 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)
- c) VIF untuk korelasi Partisipasi Anggaran dengan Sistem pengendalian intern adalah  $3,812 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)
- d) VIF untuk korelasi Evaluasi Anggaran dengan Sistem pengendalian intern adalah  $4,812 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)
- e) VIF untuk korelasi Sistem pengendalian intern dengan Akuntabilitas Kinerja adalah  $4,267 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)

Dengan demikian, dari data-data di atas, model struktural dalam kasus ini tidak semua korelasi yang terbebas dari masalah kolinearitas.

## 2) Pengujian Signifikansi Koefisien Jalur Model Struktural

Dalam pengujian ini terdapat dua tahapan, yakni pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Adapun koefisien-koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar di bawah ini :



**Gambar 4.1 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 4.12**  
**Hipotesis Pengaruh Langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Evaluasi anggaran -> Akuntabilitas Kinerja	0.237	0.224	0.116	2.048	<b>0.041</b>
Evaluasi anggaran -> Sistem Pengendalian Intern	0.078	0.071	0.140	2.554	<b>0.010</b>
Partisipasi anggaran -> Akuntabilitas Kinerja	0.600	0.611	0.146	4.108	<b>0.000</b>
Partisipasi anggaran -> Sistem Pengendalian Intern	0.866	0.869	0.126	6.863	<b>0.000</b>
Sistem Pengendalian Intern -> Akuntabilitas Kinerja	0.140	0.137	0.115	2.215	<b>0.025</b>

Sumber : Pengolahan Data (2023)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh pengaruh langsung variabel X1 (Partisipasi Anggaran) terhadap variabel Y (Akuntabilitas Kinerja) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,600 (positif), maka peningkatan nilai variabel Partisipasi Anggaran akan diikuti peningkatan variabel Akuntabilitas Kinerja. Pengaruh variabel Partisipasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Partisipasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja adalah signifikan.

Pengaruh langsung variabel X2 (Evaluasi Anggaran) terhadap variabel Y (Akuntabilitas Kinerja) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,237 (positif), maka peningkatan nilai variabel Evaluasi Anggaran akan diikuti peningkatan variabel Akuntabilitas Kinerja. Pengaruh variabel Evaluasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,041 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Evaluasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja adalah signifikan.

Pengaruh langsung variabel X1 (Partisipasi Anggaran) terhadap variabel Z (Sistem pengendalian intern) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,866 (positif), maka peningkatan nilai variabel Partisipasi Anggaran akan diikuti peningkatan variabel Sistem pengendalian intern. Pengaruh variabel Partisipasi Anggaran terhadap Sistem pengendalian intern memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Partisipasi Anggaran terhadap Sistem pengendalian intern adalah signifikan.

Pengaruh langsung variabel X2 (Evaluasi Anggaran) terhadap variabel Z (Sistem pengendalian intern) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,078 (positif), maka peningkatan nilai variabel Evaluasi Anggaran akan diikuti peningkatan variabel Sistem pengendalian intern. Pengaruh variabel Evaluasi Anggaran terhadap Sistem pengendalian intern memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,010 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Evaluasi Anggaran terhadap Sistem pengendalian intern adalah signifikan.

Pengaruh langsung variabel Z (Sistem pengendalian intern) terhadap variabel Y (Akuntabilitas Kinerja) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,140 (positif), maka peningkatan nilai variabel Sistem pengendalian intern akan diikuti peningkatan variabel Akuntabilitas Kinerja. Pengaruh variabel Sistem pengendalian intern terhadap Akuntabilitas Kinerja memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,025 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Sistem pengendalian intern terhadap Akuntabilitas Kinerja adalah signifikan.

b) Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung 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 4.13**  
**Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Evaluasi anggaran -> Sistem Pengendalian Intern -> Akuntabilitas Kinerja	0.011	0.011	0.028	3.384	<b>0.001</b>
Partisipasi anggaran -> Sistem Pengendalian Intern -> Akuntabilitas Kinerja	0.122	0.118	0.103	3.186	<b>0.006</b>

Sumber : Pengolahan Data (2023)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai *P Values* pengaruh tidak langsung variabel X1 terhadap Y sebesar  $0,006 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Sistem pengendalian intern memediasi pengaruh antara Partisipasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja.

Nilai *P Values* pengaruh tidak langsung variabel X2 terhadap Y sebesar  $0,001 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Sistem pengendalian intern memediasi pengaruh antara Evaluasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja.

### 3) Koefisien Determinasi (*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 4.14**  
**Koefisien Determinasi**

	R Square	R Square Adjusted
<b>Akuntabilitas Kinerja</b>	0.909	0.903
<b>Sistem Pengendalian Intern</b>	0.879	0.874

Sumber : Pengolahan Data (2023)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Partisipasi Anggaran dan Evaluasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja adalah sebesar 0,909, artinya besaran pengaruh 90,9%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang kuat . Kemudian, Partisipasi Anggaran dan Evaluasi Anggaran terhadap Sistem pengendalian intern adalah sebesar 0,879, artinya besaran pengaruh Partisipasi Anggaran dan Evaluasi Anggaran terhadap Sistem pengendalian intern 87,9% hal ini berarti menunjukkan PLS yang kuat.

### **4.3. Pembahasan**

#### **4.3.1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja**

Partisipasi merupakan bagian yang penting dalam bekerja pada suatu organisasi ataupun perusahaan, dimana proses penyusunan anggaran yang baik adalah dengan melibatkan banyak pihak untuk berpartisipasi didalamnya. Menurut (Utami, 2017) “partisipasi anggaran sektor publik menunjukkan pada luasnya partisipasi aparat pemerintah daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan dan dibuat oleh unit kerjanya serta pengaruh pusat pertanggungjawaban dari anggaran mereka.

Pengaruh langsung variabel X1 (Partisipasi Anggaran) terhadap variabel Y (Akuntabilitas Kinerja) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,600 (positif), maka peningkatan nilai variabel Partisipasi Anggaran akan diikuti peningkatan variabel Akuntabilitas Kinerja. Pengaruh variabel Partisipasi Anggaran terhadap

Akuntabilitas Kinerja memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Partisipasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja adalah signifikan.

Proses partisipasi anggaran akan mempengaruhi akuntabilitas kinerja laporan keuangan sebuah instansi perusahaan, karena jika proses anggaran memiliki koordinasi dan pengawasan yang baik maka akan memberikan dampak positif atas akuntabilitas kinerja (Mauliza & Astuti, 2022). Penelitian sebelumnya dilakukan oleh (Amrin, 2018), (Zatira, 2019) dan (Cantika, 2021) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja.

#### **4.3.2. Pengaruh Evaluasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja**

Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian akuntabilitas departemen (Syah et al., 2023). Hal ini akan mempengaruhi tingkah laku, sikap dan akuntabilitas manajer. *Punitive approach* dapat mengakibatkan rendahnya motivasi dan sikap yang negatif, sedangkan *supportive approach* dapat mengakibatkan sikap dan perilaku yang positif. Evaluasi yang bersifat *punitive* dapat menyebabkan rendahnya motivasi, sebaliknya evaluasi yang bersifat *supportive* dapat menghasilkan sikap dan tingkah laku positif. (Aira, 2012)

Pengaruh langsung variabel X2 (Evaluasi Anggaran) terhadap variabel Y (Akuntabilitas Kinerja) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,237 (positif), maka peningkatan nilai variabel Evaluasi Anggaran akan diikuti peningkatan variabel Akuntabilitas Kinerja. Pengaruh variabel Evaluasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,041 < 0,05$ , sehingga dapat

dinyatakan bahwa pengaruh antara Evaluasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja adalah signifikan.

Proses evaluasi anggaran akan mempengaruhi akuntabilitas kinerja laporan keuangan sebuah instansi perusahaan, karena jika proses evaluasi anggaran menghasilkan hasil untuk perbaikan kedepan dan informasinya dapat digunakan untuk persiapan dan perencanaan ke depan maka akan memberikan dampak positif terhadap akuntabilitas kinerja (Aziz et al., 2016). Penelitian sebelumnya dilakukan oleh (Zatira, 2019) yang menyatakan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja.

#### **4.3.3. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Sistem Pengendalian Intern**

Partisipasi Anggaran adalah suatu pendekatan formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan jika partisipasi Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang. (Mauliza & Astuti, 2022).

Pengaruh langsung variabel X1 (Partisipasi Anggaran) terhadap variabel Z (Sistem pengendalian intern) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,866 (positif), maka peningkatan nilai variabel Partisipasi Anggaran akan diikuti peningkatan variabel Sistem pengendalian intern. Pengaruh variabel Partisipasi Anggaran terhadap Sistem pengendalian intern memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Partisipasi Anggaran terhadap Sistem pengendalian intern adalah signifikan.

#### **4.3.4. Pengaruh Evaluasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja**

Menurut (D. L. Sari & Susliyanti, 2020), evaluasi anggaran menunjuk pada luasnya perbedaan anggaran yang digunakan kembali oleh individu pimpinan departemen dan digunakan dalam evaluasi akuntabilitas mereka. (Aziz et al., 2016) menemukan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh terhadap perilaku aparat pemerintah daerah Kupang. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menyiapkan anggaran mereka selalu melakukan evaluasi kegiatan-kegiatan yang telah diprogramkan, namun pada saat pelaksanaan mereka tidak melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilakukan sehingga membuat akuntabilitas mereka menjadi rendah.

Pengaruh langsung variabel X2 (Evaluasi Anggaran) terhadap variabel Z (Sistem pengendalian intern) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,078 (positif), maka peningkatan nilai variabel Evaluasi Anggaran akan diikuti peningkatan variabel Sistem pengendalian intern. Pengaruh variabel Evaluasi Anggaran terhadap Sistem pengendalian intern memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,010 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Evaluasi Anggaran terhadap Sistem pengendalian intern adalah signifikan.

#### **4.3.5. Pengaruh Sistem pengendalian intern terhadap Akuntabilitas Kinerja**

Sistem pengendalian internal adalah sistem yang dapat membantu pimpinan dalam melaksanakan tugas dan fungsinyan serta mempunyai peranan yang sangat penting untuk perusahaan supaya pimpinan dapat menilai dan melihat struktur organisasi yang ada pada kegiatan yang dilaksanakannya. Jika sistem yang direncanakan berjalan dengan baik tentunya akan meningkatkan akuntabilitas kinerja sebuah perusahaan (Purnomo,2014).

Pengaruh langsung variabel Z (Sistem pengendalian intern) terhadap variabel Y (Akuntabilitas Kinerja) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,140 (positif), maka peningkatan nilai variabel Sistem pengendalian intern akan diikuti peningkatan variabel Akuntabilitas Kinerja. Pengaruh variabel Sistem pengendalian intern terhadap Akuntabilitas Kinerja memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,025 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Sistem pengendalian intern terhadap Akuntabilitas Kinerja adalah signifikan

#### **4.3.6. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan Sistem pengendalian intern sebagai variabel intervening**

Partisipasi merupakan bagian yang penting dalam bekerja pada suatu organisasi ataupun perusahaan, dimana proses penyusunan anggaran yang baik adalah dengan melibatkan banyak pihak untuk berpartisipasi didalamnya. Menurut (Utami, 2017) “partisipasi anggaran sektor publik menunjukkan pada luasnya partisipasi aparat pemerintah daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan dan dibuat oleh unit kerjanya serta pengaruh pusat pertanggungjawaban dari anggaran mereka, apalagi jika proses partisipasi anggaran berdasarkan dengan sistem pengendalian intern yang baik dan benar.

Nilai *P Values* pengaruh tidak langsung variabel X1 terhadap Y sebesar  $0,006 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Sistem pengendalian intern tidak memediasi pengaruh antara Partisipasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja.

#### **4.3.7. Pengaruh Evaluasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan Sistem pengendalian intern sebagai variabel intervening**

Proses evaluasi anggaran akan mempengaruhi akuntabilitas kinerja laporan keuangan sebuah instansi perusahaan, karena jika proses evaluasi anggaran menghasilkan hasil untuk perbaikan kedepan dan informasinya dapat digunakan untuk persiapan dan perencanaan ke depan maka akan memberikan dampak positif terhadap akuntabilitas kinerja, apalagi jika proses evaluasi anggaran berdasarkan dengan sistem pengendalian intern yang baik dan benar (Aziz et al., 2016).

Nilai *P Values* pengaruh tidak langsung variabel X2 terhadap Y sebesar 0,001 < 0,05 dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Sistem pengendalian intern memediasi pengaruh antara Evaluasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amrin, (2018), (Zatira, 2019) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian intern memediasi pengaruh evaluasi anggaran terhadap akuntabilitas kinerja.

## **BAB V PENUTUP**

### **5.1. Kesimpulan**

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

1. Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Akuntabilitas Kinerja pada pegawai di BAPPEDA Kota Medan
2. Evaluasi Anggaran berpengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap Akuntabilitas Kinerja pada pegawai di BAPPEDA Kota Medan
3. Partisipasi Anggaran berpengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap Sistem pengendalian intern pada pegawai di BAPPEDA Kota Medan
4. Evaluasi Anggaran berpengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap Sistem pengendalian intern pada pegawai di BAPPEDA Kota Medan
5. Sistem pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja pada pegawai di BAPPEDA Kota Medan
6. Sistem pengendalian intern menjadi penghubung pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja pada pegawai di BAPPEDA Kota Medan
7. Sistem pengendalian intern menjadi penghubung pengaruh Evaluasi Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja pada pegawai di BAPPEDA Kota Medan

## 5.2. Saran

Adapun saran-saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pada variabel Akuntabilitas Kinerja, banyak cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan hal-hal yang mempengaruhi Akuntabilitas Kinerja, dengan cara meningkatkan fitur dari produknya yang mendukung Partisipasi Anggaran sesuai perkembangan zaman.
2. Pada variabel Sistem pengendalian intern, dapat ditingkatkan dengan melakukan *update* produk yang memberikan penawaran-penawaran menarik yang dibutuhkan oleh pegawai sehingga pelanggan mau mengeluarkan uangnya untuk mendapat nilai lebih atau Sistem pengendalian intern seperti, tambahan atau bonus saat pembelian.
3. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya menambahkan variabel-variabel independen lain serta menambah sampel penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal.

## 5.3. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dijelaskan keterbatasan penelitian sebagai berikut :

1. Penelitian ini masih menggunakan tiga variabel saja yang mempengaruhi Akuntabilitas Kinerja yaitu Partisipasi Anggaran, Evaluasi Anggaran dan Sistem pengendalian intern sedangkan variabel mempunyai pengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja masih banyak seperti system informasi akuntansi, budaya budaya dan peraturan perundang-undangan

2. Proses penyebaran angket atau kuesioner masih menggunakan teknik manual dan membutuhkan waktu yang lebih lama karena memiliki banyak tahapan selanjutnya, seperti tabulasi data dari kertas-kertas kuesioner, , sehingga perlu dilakukan dengan *google form* untuk mendapatkan hasil yang lebih cepat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, I. (2016). Pengaruh Akuntabilitas, Objektivitas Terhadap Kualitas Audit Dengan Etika Auditor Sebagai Variabel Moderasi Study Kasus Pada Kantor Akuntan Publik Di Kota Medan. *HUMAN FALAH: Jurnal Studi Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 3(1), 93–112.
- Abdullah, I, & Sari, R. A. (2017). Analisis Fungsi Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan Pada Kecamatan Medan Denai. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 4(1), 46–47.
- Adhariani, M. (2017). Analisis Sistem Pengendalian Intern Piutang pada CV. Varia Rasa Banjarmasin. *KINDAI*, 13(3), 290–300.
- Aira, A. (2012). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Evaluasi Anggaran Terhadap Pengawasan Anggaran (Studi Empiris Pada Kabupaten Kampar). *Jurnal El-Riyasah*, 3(1), 39–47.
- Ammy, B. (2017). Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance Terhadap Konservatisme Akuntansi pada Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI). *Jurnal Ilmiah Maksitek*, 1(1).
- Anggasta, E. G., & Murtini, H. (2014). Determinan Senjangan Anggaran dengan asimetri informasi sebagai pemoderasi (Studi pada SKPD Kota Semarang). *Accounting Analysis Journal*, 3(4).
- Ardila, I. (2013). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan ambiguitas peran dan asimetri informasi sebagai pemoderasi (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Padang). *Jurnal Akuntansi*, 1(1).
- Auditya, L., Husaini, H., & Lismawati, L. (2013). Analisis pengaruh akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja pemerintah daerah. *Jurnal Fairness*, 3(1), 21–42.
- Aziz, A. A., Riza, A., & Anwar, A. (2016). Pengaruh evaluasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah pada satuan kerja perangkat aceh di pemerintah aceh. *Ekonis: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 16(2).
- Daulay, A. F., Arfan, M., & Basri, H. (2015). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas Keuangan, Dan Pengawasan Intern Terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan Satuan Kerja Perangkat Daerahkota Lhokseumawe. *Jurnal Administrasi Akuntansi: Program Pascasarjana Unsyiah*, 4(3).
- Fauziah. (2017). Pengaruh Kompetensi, Independen, Dan Motivasi Terhadap Kualitas Audit Dalam Pengawasan Keuangan Daerah (Studi Empiris Pada Auditor Bpkp Perwakilan Provinsi Sumatera Utara). *Owner*, 1(1), 37–41. <https://doi.org/10.33395/owner>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit UNDIP.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hanel, G. (2013). Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Terhadap Piutang Pada Pt

- Nusantara Surya Sakti. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3), 274–281.
- Hani, S. (2015). *Teknik Analisa Laporan Keuangan* (U. Press (ed.)). UMSU Press.
- Hanum, Z., Hafisah, H., & Ritonga, P. (2021). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Kampus Islam Swasta di Kota Medan. *Seminar Nasional Teknologi ...*, 1, 811–816.
- Hanum, Zulia, Hafisah, H., & Ritonga, P. (2021). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Kampus Islam Swasta di Kota Medan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 814–819.
- Hanum, Zulia, & Ultari, W. (2019). Analisis Sistem Pengendalian Intern Penerimaan Pajak Reklame. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu “ Inovasi Produk Penelitian Pengabdian Masyarakat & Tantangan Era Revolusi 4.0 Industri “*, 2, 342–358.
- Harahap, S. H., & Sari, M. (2023). Accountability, Competence, and Accounting Information Systems on the Performance of Private Schools. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 4(2), 172–182.
- Harjono, I., & Zulkarnaen, W. (2017). Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi Pengelolaan Lembaga Amil Zakat dan Pengentasan Kemiskinan Terhadap Kepercayaan Muzakki. 3(2), 61–69.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Umsu Press.
- Kaltsum, U., & Rohman, A. (2014). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah melalui sistem pengendalian intern sebagai variabel intervening (Studi empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Salatiga). *Diponegoro Journal of Accounting*, 3(1), 215–228.
- Mardiasmo. (2016). *Perpajakan Edisi Revisi Tahun 2016*. Andi.
- Mauliza, S., & Astuti, W. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntabilitas Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Manajerial Majelis Pendidikan Daerah. *JRAK (Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis)*, 8(1), 18–26.
- Melia, P., & Sari, V. F. (2019). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(3), 1068–1079.
- Mulyadi. (2014). *Sistem Akuntansi (Keempat)*. Salemba Empat.
- Nafarin, M. (2017). *Penganggaran Perusahaan* (3rd ed.). Salemba Empat.
- Purnamasari, I. D. M. I., Suwendra, I. W., & Cipta, W. (2014). Analisis Kinerja Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Berdasarkan Value for Money Audit Atas Penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Tahun 2007-2011. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 2(1).
- Purnomo, L. I. (2014). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pada Sistem Akuntansi Penggajian Outsourcing Di PT. Mitra Langgeng Sejati. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 2(3), 361–373.
- 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.
- Santoso, U., & Pambelum, Y. J. (2008). Pengaruh penerapan akuntansi sektor publik terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam mencegah fraud. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(1).

- Santoso, W., Kusuma, A. R., & Utomo, H. S. (2017). Evaluasi Program Revitalisasi Sarana Bantu Navigasi Pelayaran dan Prasarana Keselamatan Pelayaran Pada Distrik Navigasi Tarakan-Kalimantan Timur. *Jurnal Administrative Reform*, 1(3), 557–568.
- Sari, D. L., & Susliyanti, E. D. (2020). Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Bantul. *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 17(1).
- Sari, E. N., & Lestari, S. (2018). Pengaruh kompetensi dan time budget pressure terhadap kualitas audit pada bpk ri perwakilan provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 6(1), 81–92.
- Sari, M. (2015). Peran Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan Dalam Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Pemerintah Daerah Sumatera Utara. *Prosiding Jurnal Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 60, 569–577.
- Sugiyono. (2016a). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Cetakan 23). Alfabeta.
- Sugiyono. (2016b). *Metodologi Penelitian*. Alfabeta.
- Syah, A., Daulay, A. R. R., & Zaman, M. Q. (2023). Evaluasi Anggaran Terhadap Akuntabilitas Pada Kantor Wali Kota Medan. *Ekonomi Bisnis Manajemen Dan Akuntansi (EBMA)*, 4(1), 1163–1172.
- Tjodi, A. M., Saerang, D. P. E., & Kalalo, M. Y. B. (2017). Analisis Sistem Pengendalian Internal Piutang Usaha Pada Pt. Bank Sulutgo Kcp Ranotana. *Jurnal EMBA*, 5(2), 857–866.
- Triyono, N., Kalangi, L., & Alexander, S. (2019). Evaluasi Konsistensi Perencanaan Dan Penganggaran Di Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3).
- Utami, W. (2017). Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. *Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja*, 2(4), 56–68

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## KUISIONER PENELITIAN

Assalamualikum Wr. Wb

Dengan hormat, Berkenan dengan pelaksanaan penelitian dalam rangka penyusunan tugas akhir kuliah, maka dengan ini saya 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 saya ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum. Wr. Wb

Peneliti

Agustina

### I. Profil Responden

1. Nama ..... (boleh tidak disis)
2. Jenis kelamin : (1) Laki-Laki (2) Perempuan
3. Usia : (1) < 30 tahun (3) 40-45 tahun  
(2) 30-35 tahun (4) ≥ 45 tahun
4. Lama Bekerja : (1) <2 Tahun (3) >5 tahun  
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

TS = Sangat Tidak Setuju

AKUNTABILITAS KINERJA(Y) (Melia & Sari, 2019)

NO	Pernyataan	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
<b>Akuntabilitas Hukum dan Kejujuran</b>						
1	Pencatatan dan pelaporan berdasarkan aturan yang berlaku					
2	Pelaporan kinerja keuangan disusun berdasarkan asas kejujuran					
<b>Akuntabilitas Manajerial</b>						
3	Kejelasan sasaran anggaran suatu program harus dimengerti oleh semua aparat dan pemimpin					
4	Visi dan misi program perlu ditetapkan sesuai rencana strategik organisasi.					
<b>Akuntabilitas Program</b>						
5	Melakukan pengecekan terhadap jalannya program					
6	Indikator kinerja perlu ditetapkan untuk setiap kegiatan atau program					
<b>Akuntabilitas Kebijakan</b>						
7	Adanya keterkaitan yang erat antara pencapaian kinerja dengan program dan kebijakan.					
8	LAKIP digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam merencanakan program/kegiatan selanjutnya dan diterbitkan sesuai dengan waktu yang ditentukan					
<b>Akuntabilitas Finansial</b>						
9	Melakukan analisis keuangan setiap kegiatan atau program selesai dilaksanakan.					
10	Pelaksanaan kegiatan telah dikontrol dengan ukuran atau indikator kinerja keuangan					

SISTEM PENGENDALIAN INTEN (Z) (Fauziah, 2017)

NO	Pernyataan	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
<b>Lingkungan Pengendalian</b>						
1	Dalam instansi harus memiliki dewan komisaris atau komite audit atau yang setara dengan dewan komisaris atau komite audit					

2	Adanya pelimpahan tugas dan wewenang dalam instansi.					
<b>Penilaian Resiko</b>						
3	Adanya penilaian terhadap risiko					
4	Didalam instansi harus terdapat upaya untuk mengidentifikasi, menaksir, menganalisis dan mengendalikan risiko internal maupun eksternal.					
<b>Aktivitas Pengendalian</b>						
5	Pemisahan kewajiban di instansi harus diterapkan secara memadai.					
6	Adanya pemeriksaan yang independen atas pelaksanaan.kegiatan					
<b>Informasi dan Komunikasi</b>						
7	Informasi diidentifikasi dan dikomunikasikan dengan baik					
8	Di dalam instansi Informasi disajikan dalam bentuk laporan keuangan.					
<b>Pemantauan</b>						
9	Adanya pemeriksaan yang independen atas pelaksanaan.kegiatan					
10	Pemantauan dilakukan untuk menilai kualitas pengendalian internal.					

## Partisipasi Anggaran (X1) (Anggasta &amp; Murtini, 2014)

NO	Pernyataan	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
<b>Keterlibatan</b>						
1	Saya berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dalam divisi.					
2	Saya berkontribusi dalam penyusunan anggaran program dalam divisi					
<b>Revisi Anggaran</b>						
3	Tingkat kelogisan alasan yang diberikan oleh atasan saya dalam melaksanakan revisi anggaran					
4	Revisi anggaran dilaksanakan setiap ada sesuatu yang mendesak					
<b>Memberikan Pendapat</b>						
5	Pendapat saya mempengaruhi penyusunan anggaran					
6	Atasan selalu menghargai pendapat seluruh bawahan terkait anggaran					
<b>Usulan</b>						

7	saya sering meminta pendapat atau usulan pada atasan mengenai anggaran unitnya					
8	Pengaruh saya yang tercermin dalam penyusunan anggaran					
<b>Kontribusi Meminta Pendapat</b>						
9	Saya memiliki wewenang dalam mengendalikan setiap penetapan sasaran anggaran divisi.					
10	Saya memiliki kapasitas dan pengaruh yang besar pada setiap penetapan anggaran dalam divisi					

Evaluasi Anggaran (X2) (Safitri & Sasanti, 2022)

NO	Pernyataan	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
<b>Kesesuaian terhadap perencanaan</b>						
1	Segala anggaran yang telah direncanakan di awal tahun telah terlaksana dengan sesuai					
2	Perencanaan menjadi patokan pelaksanaan anggaran					
<b>Kepatuhan terhadap regulasi</b>						
3	Dalam proses evaluasi anggaran dilaksanakan sesuai aturan yang telah ditetapkan					
4	Proses evaluasi anggaran mengikuti kebijakan atasan					
<b>Efektifitas pelaksanaan anggaran</b>						
5	Evaluasi anggaran mengharuskan efektifitas dalam pelaksanaannya					
6	Pelaksanaan anggaran di instansi ini telah efektif					
<b>Efisiensi pelaksanaan anggaran</b>						
7	Evaluasi anggaran mengharuskan efisiensi dalam pelaksanaannya					
8	Pelaksanaan anggaran di instansi ini telah efisien					



No	AKUNTABILITAS KIERJA										SISTEM PENGENDALIAN INTERN									
	y.1	y.2	y.3	y.4	y.5	y.6	y.7	y.8	y.9	y.10	z.1	z.2	z.3	z.4	z.5	z.6	z.7	z.8	z.9	z.10
42	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	3	4
43	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4
44	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	3
45	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	2	2	2	1
46	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
47	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
48	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5

No	PARTISIPASI ANGGARAN										EVALUASI ANGGARAN							
	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.10	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8
1	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4
2	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	3	3	4	3	3	4	1	5	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5
5	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2
6	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
9	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2
10	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
11	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4
12	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5	5	5	3	5	3
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
14	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
15	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
17	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	3	3	3	5	4
19	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2
20	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	4	4	5	5	5	2	4	5
21	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4
22	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
23	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4
24	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
25	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5
26	4	4	4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4
28	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5
29	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	3	4	5	4	5	4	3	4

No	PARTISIPASI ANGGARAN										EVALUASI ANGGARAN							
	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.10	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8
30	5	5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
32	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
33	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5
34	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
35	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
36	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2
37	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4
38	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4
39	5	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	5
40	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
42	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	2	5	4
43	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5
44	5	4	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	5
45	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4
46	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
47	4	4	4	4	2	3	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4
48	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
49	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5

## TABULASI RESPONDEN

### Frequencies

		Statistics		
		Usia	Jenis Kelamin	Lama Bekerja
N	Valid	50	50	50
	Missing	0	0	0

### Frequency Table

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 30 Tahun	1	2.0	2.0	2.0
	30-35 Tahun	18	36.0	36.0	38.0
	36-40 Tahun	11	22.0	22.0	60.0
	>40 Tahun	20	40.0	40.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	38	76.0	76.0	76.0
	Perempuan	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

		Lama Bekerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 Tahun	3	6.0	6.0	6.0
	2-5 Tahun	43	86.0	86.0	92.0
	> 5 Tahun	4	8.0	8.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

## HASIL PENGOLAHAN PLS

### Koefisien Determinasi R Square

#### SmartPLS Report

Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, <http://www.smartpls.com>.

[back to navigation](#)

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Akuntabilitas Kinerja	0.909	0.903
Sistem Pengendalian Intern	0.879	0.874

### Validitas Konvergen

#### SmartPLS Report

1

2 Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Bo

3 [back to navigation](#)

45 Outer Loadings

	Akuntabilitas Kiner	Evaluasi anggaran	Partisipasi anggaran	Sistem Pengendalian Intern
48 x1.1			0.887	
49 x1.10			0.860	
50 x1.2			0.930	
51 x1.3			0.881	
52 x1.4			0.843	
53 x1.5			0.825	
54 x1.6			0.800	
55 x1.7			0.733	
56 x1.8			0.706	
57 x1.9			0.833	
58 x2.1		0.906		
59 x2.2		0.926		
60 x2.3		0.896		
61 x2.4		0.902		
62 x2.5		0.906		
63 x2.6		0.774		
64 x2.7		0.874		
65 x2.8		0.709		
66 y.1	0.863			
67 y.10	0.810			
68 y.2	0.813			
69 y.3	0.913			

# SmartPLS Report

1  
2 Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenning:  
3 [back to navigation](#)

70	y.4	0.888			
71	y.5	0.906			
72	y.6	0.946			
73	y.7	0.931			
74	y.8	0.684			
75	y.9	0.820			
76	z.1				0.668
77	z.10				0.814
78	z.2				0.889
79	z.3				0.944
80	z.4				0.910
81	z.5				0.923
82	z.6				0.916
83	z.7				0.903
84	z.8				0.897
85	z.9				0.883

## Hasil Uji Reliabilitas Komposit

1  
2 Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenning:  
3 [back to navigation](#)

446

447 Construct Reliability and Validity+B467

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	
449					
450	Akuntabilitas Kir	0.960	0.962	0.966	0.740
451	Evaluasi anggaran	0.950	0.954	0.959	0.748
452	Partisipasi angg	0.950	0.957	0.957	0.693
453	Sistem Pengend	0.966	0.970	0.971	0.771
454					

## Hasil Uji Validitas Diskriminan

1  
2 Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenning:  
3 [back to navigation](#)

509

510

511 Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	Akuntabilitas Kinerja	Evaluasi anggaran	Partisipasi anggaran	Sistem Pengendalian Intern
513				
514	Akuntabilitas Kir			
515	Evaluasi anggaran	0.846		
516	Partisipasi angg	0.789	0.855	
517	Sistem Pengend	0.737	0.802	0.865
518				

## Hasil Uji Kolinieritas

SmartPLS Report					
1					
2	Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH,				
3	<a href="#">back to navigation</a>				
564					
565					
566	Inner VIF Values				
568		Akuntabilitas Kinerja	Evaluasi anggaran	Partisipasi anggaran	Sistem Pengendalian Intern
569	Akuntabilitas Kir				
570	Evaluasi anggar	4.862			4.812
571	Partisipasi angg	4.016			3.812
572	Sistem Pengend	4.267			
573					

## Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

SmartPLS Report						
1						
2	Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH,					
3	<a href="#">back to navigation</a>					
1083						
1084	Specific Indirect Effects					
1086						
1087	Mean, STDEV, T-Values, P-Values					
1089		Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard D	T Statistics ( )	P Values
1090	Evaluasi anggaran -> Sistem Pengendalian Intern -> Akuntabilitas Kinerja	0.011	0.011	0.028	3.384	0.001
1091	Partisipasi anggaran -> Sistem Pengendalian Intern -> Akuntabilitas Kinerja	0.122	0.118	0.103	3.186	0.006
1092						
1093						

## Hasil Uji Pengaruh Langsung

SmartPLS Report						
1						
2	Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH,					
3	<a href="#">back to navigation</a>					
8	Path Coefficients					
10						
11	Mean, STDEV, T-Values, P-Values					
13		Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard D	T Statistics ( )	P Values
14	Evaluasi anggaran -> Akuntabilitas Kir	0.237	0.224	0.116	2.048	0.041
15	Evaluasi anggaran -> Sistem Pengend	0.078	0.071	0.140	2.554	0.010
16	Partisipasi anggaran -> Akuntabilitas K	0.600	0.611	0.146	4.108	0.000
17	Partisipasi anggaran -> Sistem Penge	0.866	0.869	0.126	6.863	0.000
18	Sistem Pengendalian Intern -> Akuntal	0.140	0.137	0.115	2.215	0.025
19						
20						

## Frequencies

### Statistics

		y.1	y.2	y.3	y.4	y.5	y.6	y.7
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

### Statistics

		y.8	y.9	y.10	z.1	z.2	z.3	z.4
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

### Statistics

		z.5	z.6	z.7	z.8	z.9	z.10	x1.1
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

### Statistics

		x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

### Statistics

		x1.9	x1.10	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

### Statistics

		x2.6		x2.7		x2.8	
N	Valid	50		50		50	
	Missing	0		0		0	

## Frequency Table

### y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	4.0	4.0	4.0
	TS	4	8.0	8.0	12.0
	KS	9	18.0	18.0	30.0
	S	14	28.0	28.0	58.0
	SS	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	3	6.0	6.0	6.0
TS	4	8.0	8.0	14.0
KS	13	26.0	26.0	40.0
S	14	28.0	28.0	68.0
SS	16	32.0	32.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	4.0	4.0	4.0
TS	2	4.0	4.0	8.0
KS	8	16.0	16.0	24.0
S	13	26.0	26.0	50.0
SS	25	50.0	50.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

y.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	4.0	4.0	4.0
TS	4	8.0	8.0	12.0
KS	4	8.0	8.0	20.0
S	16	32.0	32.0	52.0
SS	24	48.0	48.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

y.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	4.0	4.0	4.0
TS	2	4.0	4.0	8.0
KS	5	10.0	10.0	18.0
S	17	34.0	34.0	52.0
SS	24	48.0	48.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**y.6**

2		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	4.0	4.0	4.0
	TS	2	4.0	4.0	8.0
	KS	4	8.0	8.0	16.0
	S	14	28.0	28.0	44.0
	SS	28	56.0	56.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**y.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	3	6.0	6.0	8.0
	KS	4	8.0	8.0	16.0
	S	18	36.0	36.0	52.0
	SS	24	48.0	48.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**y.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	4.0	4.0	4.0
	TS	3	6.0	6.0	10.0
	KS	2	4.0	4.0	14.0
	S	24	48.0	48.0	62.0
	SS	19	38.0	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**y.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	4.0	4.0	4.0
	TS	3	6.0	6.0	10.0
	KS	2	4.0	4.0	14.0
	S	28	56.0	56.0	70.0
	SS	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**y.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	4	8.0	8.0	10.0
	S	25	50.0	50.0	60.0
	SS	20	40.0	40.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**z.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	2	4.0	4.0	6.0
	KS	10	20.0	20.0	26.0
	S	23	46.0	46.0	72.0
	SS	14	28.0	28.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**z.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	3	6.0	6.0	8.0
	KS	6	12.0	12.0	20.0
	S	13	26.0	26.0	46.0
	SS	27	54.0	54.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**z.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	3	6.0	6.0	8.0
	KS	5	10.0	10.0	18.0
	S	18	36.0	36.0	54.0
	SS	23	46.0	46.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**z.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	8.0	8.0	8.0
	KS	2	4.0	4.0	12.0
	S	18	36.0	36.0	48.0
	SS	26	52.0	52.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**z.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	4.0	4.0	4.0
TS	2	4.0	4.0	8.0
KS	4	8.0	8.0	16.0
S	18	36.0	36.0	52.0
SS	24	48.0	48.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**z.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	4	8.0	8.0	8.0
KS	6	12.0	12.0	20.0
S	17	34.0	34.0	54.0
SS	23	46.0	46.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**z.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	4.0	4.0	4.0
TS	5	10.0	10.0	14.0
KS	4	8.0	8.0	22.0
S	16	32.0	32.0	54.0
SS	23	46.0	46.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**z.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	2.0	2.0	2.0
TS	6	12.0	12.0	14.0
KS	4	8.0	8.0	22.0
S	15	30.0	30.0	52.0
SS	24	48.0	48.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**z.9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	4.0	4.0	4.0
TS	5	10.0	10.0	14.0
KS	6	12.0	12.0	26.0
S	17	34.0	34.0	60.0
SS	20	40.0	40.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**z.10**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	3	6.0	6.0	6.0
TS	5	10.0	10.0	16.0
KS	7	14.0	14.0	30.0
S	17	34.0	34.0	64.0
SS	18	36.0	36.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**x1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	4.0	4.0	4.0
TS	2	4.0	4.0	8.0
KS	5	10.0	10.0	18.0
S	18	36.0	36.0	54.0
SS	23	46.0	46.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**x1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	2.0	2.0	2.0
TS	3	6.0	6.0	8.0
KS	4	8.0	8.0	16.0
S	18	36.0	36.0	52.0
SS	24	48.0	48.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**x1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	4.0	4.0
	TS	2	4.0	8.0
	KS	6	12.0	20.0
	S	21	42.0	62.0
	SS	19	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0

**x1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	4.0	4.0
	TS	3	6.0	10.0
	KS	7	14.0	24.0
	S	21	42.0	66.0
	SS	17	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0

**x1.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	12.0	12.0
	KS	3	6.0	18.0
	S	20	40.0	58.0
	SS	21	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0

**x1.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0
	TS	3	6.0	8.0
	KS	9	18.0	26.0
	S	19	38.0	64.0
	SS	18	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0

**x1.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0
	TS	3	6.0	8.0
	KS	1	2.0	10.0
	S	22	44.0	54.0
	SS	23	46.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0

**x1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	3	6.0	6.0	8.0
	KS	5	10.0	10.0	18.0
	S	24	48.0	48.0	66.0
	SS	17	34.0	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**x1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	4.0	4.0	4.0
	TS	3	6.0	6.0	10.0
	KS	2	4.0	4.0	14.0
	S	28	56.0	56.0	70.0
	SS	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**x1.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	4	8.0	8.0	10.0
	S	25	50.0	50.0	60.0
	SS	20	40.0	40.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**x2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	3	6.0	6.0	8.0
	KS	5	10.0	10.0	18.0
	S	16	32.0	32.0	50.0
	SS	25	50.0	50.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**x2.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	4	8.0	8.0	8.0
KS	3	6.0	6.0	14.0
S	20	40.0	40.0	54.0
SS	23	46.0	46.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**x2.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	3	6.0	6.0	6.0
KS	6	12.0	12.0	18.0
S	16	32.0	32.0	50.0
SS	25	50.0	50.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**x2.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	4.0	4.0	4.0
TS	1	2.0	2.0	6.0
KS	5	10.0	10.0	16.0
S	22	44.0	44.0	60.0
SS	20	40.0	40.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**x2.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	2.0	2.0	2.0
TS	2	4.0	4.0	6.0
KS	7	14.0	14.0	20.0
S	18	36.0	36.0	56.0
SS	22	44.0	44.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**x2.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	5	10.0	10.0	10.0
KS	10	20.0	20.0	30.0
S	21	42.0	42.0	72.0
SS	14	28.0	28.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**x2.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	3	6.0	6.0	6.0
KS	6	12.0	12.0	18.0
S	18	36.0	36.0	54.0
SS	23	46.0	46.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**x2.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	2.0	2.0	2.0
TS	4	8.0	8.0	10.0
KS	1	2.0	2.0	12.0
S	30	60.0	60.0	72.0
SS	14	28.0	28.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	