

**PENGARUH TRANSPARANSI, AKUNTABILITAS DAN KEJELASAN
SASARAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL MODERATING**

(Study Kasus Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang)

TESIS

Oleh

Wan Raudhatul Jannah Syah Putri

2420050034



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2026**

PENGESAHAN TESIS

Nama : Wan Raudhatul Jannah Syah Putri

Nomor Pokok Mahasiswa : 2420050034

Prodi/Konsentrasi : Magister Akuntansi/Akuntansi Manajemen

Judul Tesis : **PENGARUH TRANSPARASI, AKUNTABILITAS,
SASARAN ANGGARAN TERHADAP INSTANSI
KINERJA PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MODERATING**

Pengesahan Tesis:

Medan, September 2026

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

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

Assoc. Prof. Dr. Syafrida Hani, S.E., M.Si

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi

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

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

PENGESAHAN

PENGARUH TRANSPARASI, AKUNTABILITAS, SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING

Wan Raudhatul Jannah Syah Putri

NPM : 2420050034

Program Studi : Magister Akuntansi

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujiain Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Akuntansi (M.Ak)

Pada Hari Rabu, Tanggal 09 September 2026

Komisi Penguji

1. **Dr. Sukma Lesmana, SE., M.Si.**
Ketua

1.

2. **Dr. Dahrani S.E., Ak., M.Si.**
Sekretaris

2.

3. **Dr. Hastuti Olivia S.E., M.Ak**
Anggota

3.

PERNYATAAN

PENGARUH TRANSPARASI, AKUNTABILITAS, SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Study Kasus Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang)

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

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

Medan, 11 September 2026
Penulis,




Wan Raudhatul Jannah Syah Putri
NPM: 2420050034

ABSTRAK

PENGARUH TRANSPARANSI, AKUNTABILITAS DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Study Kasus Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang)

Wan Raudhatul Jannah Syah Putri
2420050034

Tujuan dalam penelitian ini adalah: untuk mengetahui dan menganalisis transparansi berpengaruh terhadap kinerja Instansi Pemerintahan di Kabupaten Deli Serdang. Untuk mengetahui dan menganalisis akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja Instansi Pemerintahan di Kabupaten Deli Serdang. Untuk mengetahui dan menganalisis kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja Instansi Pemerintah di Kabupaten Deli Serdang. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi memoderasi hubungan antara transparansi terhadap kinerja Instansi Pemerintah pada Pemerintah di Kabupaten Deli Serdang. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi memoderasi hubungan antara akuntabilitas terhadap kinerja Instansi Pemerintah di Kabupaten Deli Serdang. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi memoderasi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja Instansi Pemerintah di Kabupaten Deli Serdang. Penelitian ini menggunakan metode Asosiatif, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dan sampel dalam penelitian ini sebesar 99 orang yang diwakili oleh Kepala Dinas, Kasubag Umum, Serta Bendahara dari Instansi Pemerintahan Di Kabupaten Deli Serdang. Analisis data penelitian ini menggunakan teknik analisis data kuantitatif. Statistik yang digunakan adalah *Structural Equation Model - Partial Least Square* (SEM-PLS). *Software* untuk mengolah data penelitian ini menggunakan *SmartPLS Versi 4.0*. Berdasarkan hasil penelitian transparansi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja instansi pemerintah. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja instansi pemerintah. Akuntabilitas berpengaruh terhadap Kinerja instansi pemerintah. Komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh transparansi terhadap Kinerja instansi pemerintah. Komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap Kinerja instansi pemerintah. Komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh akuntabilitas terhadap Kinerja instansi pemerintah.

**Kata Kunci : Transparansi, Akuntabilitas, Kejelasan Sasaran Anggaran,
Kinerja Instansi Pemerintah, Komitmen Organisasi.**

ABSTRACT

THE EFFECT OF TRANSPARENCY, ACCOUNTABILITY, AND CLARITY OF BUDGET TARGETS ON THE PERFORMANCE OF GOVERNMENT AGENCIES WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS A MODERATING VARIABLE

(Case Study of Regional Apparatus Organizations in Deli Serdang Regency)

Wan Raudhatul Jannah Syah Putri

2420050034

The objectives of this study are: to determine and analyze transparency influences the performance of Government Agencies in Deli Serdang Regency. To determine and analyze accountability influences the performance of Government Agencies in Deli Serdang Regency. To determine and analyze the clarity of budget targets influences the performance of Government Agencies in Deli Serdang Regency. To determine and analyze organizational commitment moderates the relationship between transparency and Government performance in Deli Serdang Regency. To determine and analyze organizational commitment moderates the relationship between accountability and Agency performance in Deli Serdang Regency. To determine and analyze organizational commitment moderates the relationship between clarity of budget targets and the performance of Government Agencies in Deli Serdang Regency. This study uses the Associative method, using a quantitative approach. The population and sample in this study were 99 people represented by the Head of the Service, Head of General Affairs, and Treasurer of Government Agencies in Deli Serdang Regency. The data analysis of this study uses quantitative data analysis techniques. The statistics used are Structural Equation Model - Partial Least Square (SEM-PLS) . The data processing software used in this study was SmartPLS Versi 4.0. The research results show that transparency significantly influences government agency performance. Clarity of budget targets significantly influences government agency performance. Accountability significantly influences government agency performance. Organizational commitment can moderate the effect of transparency on government agency performance. Organizational commitment can moderate the effect of clarity of budget targets on government agency performance. Organizational commitment can moderate the effect of accountability on government agency performance.

Keywords: Transparency, Accountability, Clarity of Budget Targets, Government Agency Performance, Organizational Commitment.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

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

Penulisan Proposal ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister S-2 Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Didalam penulisan tesis ini penulis mencoba untuk memberikan gambaran tentang **“Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Study Kasus Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang”**.

Selama penyusunan Tesis ini penulis banyak memperoleh bantuan, bimbingan, serta doa yang tidak pernah ada henti-hentinya dari berbagai pihak, maka dari itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan hidayahnya, yang selalu memberikan karunia-Nya kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini. Teristimewa kedua orang tua penulis, Ayahanda Ir. Wan Arfansyah Putra M.ak dan Ibunda Assoc Prof. Dr. Zulia Hanum S.E, M.Si yang telah melahirkan, membesarkan, mendidik serta memberikan bimbingan, nasehat, dan doa sehingga penulis berhasil menyusun tesis ini dengan baik. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Akrim, M.AP. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. Triono Eddy., S.H., M. Hum. selaku Direktur Program Magister Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Ibu Dr. Maya Sari., S.E., M. Si.selaku Ketua Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ibu Dr.Eka Nurmala sari SE., M.Si, Ak,CA. selaku sekretaris Program Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Ibu Dr. Maya Sari., S.E., M. Si selaku Dosen Pembimbing I Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang tulus atas waktu, kesabaran, perhatian, serta bimbingan yang telah diberikan selama proses penyusunan Tesis ini. Setiap arahan dan masukan yang diberikan menjadi bagian penting dalam perjalanan penulis menyelesaikan penelitian ini. Di tengah berbagai kekurangan dan kebingungan yang penulis hadapi, bimbingan Ibu menjadi salah satu hal yang membantu penulis untuk terus melangkah hingga Tesis ini dapat diselesaikan. Terima kasih atas bimbingannya Bu, semoga segala ilmu, waktu, kesabaran, dan kebaikan yang telah Ibu berikan menjadi amal kebaikan yang terus mengalir, serta senantiasa diberikan kesehatan, kebahagiaan, dan kemudahan dalam setiap langkah.
6. Ibu Assoc. Prof. Dr. Syafrida Hani, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan masukan dan bantuan dengan hati yang ikhlas kepada penulis dalam menyelesaikan Tesis ini. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala perhatian, arahan, dan kesediaan Bapak/Ibu dalam mendampingi penulis selama proses penyusunan tesis. Setiap koreksi dan saran yang diberikan tidak hanya membantu menyempurnakan penelitian ini, tetapi juga mengajarkan penulis untuk menjadi lebih teliti, sabar, dan bertanggung jawab dalam menjalani setiap proses. Semoga segala ilmu dan kebaikan yang telah Ibu berikan mendapatkan balasan terbaik dari Tuhan Yang Maha Esa, senantiasa diberikan kesehatan, kelancaran dalam menjalankan tugas, serta kebahagiaan dalam kehidupan.
7. Bapak Dr. Sukma Lesmana, S.E., M.Si selaku Dosen Penguji I penulis menyampaikan terima kasih atas waktu, perhatian, serta kesempatan yang telah diberikan kepada penulis dalam proses pengujian tesis ini. Berbagai pertanyaan, kritik, dan saran yang disampaikan menjadi pengalaman dan sudut pandang baru yang berharga bagi penulis untuk melihat penelitian ini secara lebih kritis dan mendalam. Semoga setiap ilmu dan masukan yang telah Bapak berikan menjadi kebermanfaatan bagi penulis dan mendapatkan balasan kebaikan yang berlipat, serta semoga Bapak selalu diberikan kesehatan, kemudahan, dan keberkahan dalam setiap aktivitas.
8. Ibu Dr. Dahrani, S.E., M.Si selaku Dosen Penguji II yang telah memberikan masukan dan bantuan dengan hati yang ikhlas kepada penulis dalam menyelesaikan Tesis ini. Penulis mengucapkan terima kasih yang tulus atas kesediaan Ibu meluangkan waktu

untuk membaca, menilai, dan memberikan berbagai masukan terhadap penelitian ini. Setiap saran yang diberikan memberikan pengetahuan dan sudut pandang baru bagi penulis untuk memperbaiki kekurangan yang masih terdapat dalam tesis ini. Semoga segala perhatian, waktu, dan ilmu yang telah Ibu berikan menjadi amal yang bernilai, serta senantiasa diberikan kesehatan, ketenangan, rezeki yang luas, keberkahan dan kemudahan dalam setiap urusan.

9. Ibu Dr. Hastuti Olivia, S.E., M.Ak selaku Dosen Penguji III yang telah memberikan masukan dan bantuan dengan hati yang ikhlas kepada penulis dalam menyelesaikan Tesis ini. Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam atas waktu, perhatian, dan masukan yang telah diberikan dalam proses penyelesaian tesis ini. Bagi penulis, setiap kritik dan saran yang disampaikan merupakan bagian dari proses belajar yang sangat berarti dan menjadi bekal untuk terus berkembang di masa yang akan datang. Semoga kebaikan yang telah Ibu berikan menjadi ladang pahala, senantiasa dilimpahkan kesehatan dan keberkahan, serta dimudahkan dalam setiap langkah dan urusan yang dijalankan.
10. Kepada seluruh Bapak dan Ibu Dosen yang telah menjadi bagian dari perjalanan akademik penulis, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya atas ilmu, nasihat, perhatian, dan pengalaman yang telah diberikan selama masa perkuliahan. Setiap ilmu yang disampaikan menjadi bekal yang sangat berarti bagi penulis, bukan hanya dalam menyelesaikan pendidikan, tetapi juga dalam menghadapi perjalanan kehidupan setelahnya. Semoga setiap ilmu yang telah Bapak dan Ibu berikan menjadi amal jariyah dan senantiasa dibalas dengan kebaikan, kesehatan, keberkahan, serta kebahagiaan oleh Allah SWT.
11. Teristimewa Superhero penulis Ir. Wan Arfansyah Putra M.Ak, yang berperan sebagai seorang ayah sekaligus anak pertama dari atok dan nenek, terima kasih telah menjadi pelindung kami, terima kasih atas setiap perjuangan, pengorbanan, doa, dan kasih sayang yang mungkin tidak selalu terucapkan, tetapi selalu penulis rasakan. Terima kasih karena telah menjadi salah satu alasan penulis untuk terus bertahan dan menyelesaikan apa yang telah dimulai. Tidak ada kata yang benar-benar cukup untuk membalas segala hal yang telah Engku berikan. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan Engku kesehatan, umur yang penuh keberkahan, ketenangan, dan

kebahagiaan, serta mengizinkan penulis untuk membalas sedikit demi sedikit segala kebaikan Engku.

12. Teristimewa kepada Kunci Surga Penulis Assoc. Prof. Dr. Zulia Hanum S.E, M.Si, terima kasih untuk umi yang diam diam penulis kagumi semoga penulis bisa sampai di gelar yang sama. terima kasih untuk doa yang tidak pernah putus, kasih sayang yang tidak pernah berkurang, serta kesabaran yang selalu menguatkan penulis. Banyak hal yang mungkin tidak penulis ceritakan, tetapi doa dan dukungan Umi selalu menjadi tempat penulis menemukan kekuatan untuk kembali melangkah. Jika hari ini penulis dapat sampai pada tahap ini, ada begitu banyak doa dan bantuan Umi yang berada di baliknya. Semoga Allah SWT selalu menjaga Umi, memberikan kesehatan, umur yang penuh berkah, ketenangan hati, dan kebahagiaan, serta membalas setiap pengorbanan Umi dengan kebaikan yang jauh lebih besar.
13. Kepada kakak penulis Wan Hafizah Ainun Syah Putri terima kasih karena telah menjadi bagian dari perjalanan penulis, baik dalam suka maupun duka. Terima kasih untuk setiap dukungan, perhatian, candaan, dan kehadiran yang terkadang sederhana, tetapi mampu membuat perjalanan ini terasa lebih ringan. Semoga kita selalu diberikan kesehatan, dipanjangkan umur dalam kebaikan, dan tetap menjadi keluarga yang saling menguatkan dalam keadaan apa pun. Terima kasih telah menjadi sosok yang dapat penulis andalkan dalam berbagai keadaan.
14. Kepada adik penulis Wan Khairunisa Amalia Syah Putri, terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan penulis dengan segala tingkah, candaan, dan kehadiranmu yang sering kali mampu menghibur di tengah rasa lelah. Mungkin tanpa disadari, hal-hal kecil yang amel lakukan telah memberikan warna tersendiri selama penulis menyelesaikan perjalanan ini. Semoga amel tumbuh menjadi pribadi yang baik, kuat, dan mampu meraih segala cita-cita yang kamu impikan. Tumbuh lebih baik dari kakak ya mel. Semoga Allah SWT selalu menjaga langkah, memberikan kesehatan, kemudahan, dan keberkahan dalam setiap perjalanan hidup amel.
15. Kepada mendiang Nenek tercinta oma Hamidah Usman, terima kasih atas kasih sayang, doa, perhatian, dan kehangatan yang selalu diberikan kepada penulis. Kehadiran Oma menjadi salah satu bagian berharga dalam perjalanan dan pembentukan karakter hidup penulis. Setiap doa dan kebaikan yang Oma berikan akan

selalu penulis simpan sebagai sesuatu yang sangat berarti. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan Oma tempat terindah di sisi-Nya. Al-Fatihah.

16. Kepada Mendiang sahabat penulis Widya Ellsa Nur Syifa, kita pernah memiliki cita-cita untuk lulus S2 bersama, namun takdir berkata lain. Meski kamu tidak dapat menyaksikan hari ini, namamu akan selalu menjadi bagian dari perjalanan ini. Semoga Allah SWT mengampuni segala kesalahanmu, menerima amal baikmu, dan menempatkanmu di tempat terbaik di sisi-Nya. Al-Fatihah.
17. Kepada teman-teman yang telah hadir dan menemani perjalanan penulis selama masa perkuliahan Kak Dinna Khairunisyah Nst, Kak Dianti Rizkiani, Kak Mei Linda Ritonga, terima kasih untuk setiap cerita, tawa, bantuan, dukungan, dan kebersamaan yang telah diberikan. Terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan yang kakak
18. Kepada Anak magang Ibum, Staf Biro dan seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan, dukungan, doa, maupun kebaikan selama proses penyelesaian pendidikan dan tesis ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya. Mungkin tidak semua kebaikan tersebut dapat penulis balas dan mungkin tidak semuanya sempat penulis ungkapkan secara langsung, tetapi penulis akan selalu mengingat dan menghargainya. Semoga Allah SWT membalas setiap kebaikan yang telah diberikan dengan kesehatan, rezeki yang luas, kemudahan dalam setiap urusan, serta keberkahan dan kebahagiaan dalam kehidupan.

Penulis juga menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik, saran yang bersifat membangun dari pembaca, dengan hati yang terbuka serta pemikiran yang ideal penulis terima. Akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis berharap tesis ini akan menjadi salah satu dokumen penting untuk perkembangan dunia kerja dimasa yang akan datang, Aamiin Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Medan, 2026

Penulis

WAN RAUDHATUL JANNAH SYAH PUTRI

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang`	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	15
1.3 Rumusan Masalah	16
1.4 Tujuan Penelitian	17
1.5 Manfaat Penelitian	17
BAB II LANDASAN TEORI	
2 Landasan Teori	19
2.1 Teori Keagenan (<i>Teory Agency</i>)	19
2.1.1 Kinerja Pemerintah.....	20
2.1.1.1 Devisi Kinerja Pemerintah.....	20
2.1.1.2 Fakror-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	23
2.1.1.3 Imdikator Kimerja Pemerintahan	24
2.2 Transportasi.....	28
2.2.1 Pengertian Transparansi	28
2.2.2 Tujuan dan Manfaat Transparansi.....	29
2.2.3 Faktor- faktor yang mempengaruhi Transparansi	30
2.2.4 Indikator Transparansi	31
2.3 Akuntabilitas	31
2.3.1 Pengertian Akuntabilitas	31
2.3.2 Tujuan dan Manfaat Akuntabilitas	32
2.3.3 Faktor- faktor yang mempengaruhi Akuntabilitas	33
2.3.4 Indikator Akuntabilitas	34
2.4 Kejelasan Sasaran Anggaran	35
2.4.1 Pengertian Anggaran	35
2.4.2 Pengertian Kejelasan Anggaran.....	37
2.4.3 Kriteria Dan Indikator Kejelasan Sasaran Anggaran.....	38
2.4.4 Tujuan Kejelasan Sasaran Anggaran	39
2.5 Komitmen Organisasi	40
2.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi	40
2.5.2 Manfaat dan Tujuan Komitmen Organisasi.....	41
2.5.3 Faktor - faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi	42
2.5.4 Indikator Komitmen Organisasi	45
2.5.5 Kajian Penelitian yang Relevan	46
2.6 Kerangka Konseptual	49
2.6.1 Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah	49
2.6.2 Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemerintah	51
2.6.3 Pengaruh Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan	54
2.6.4 Pengaruh Tranparasi Kinerja Instansi Pemerintahan dimoderasi Komitmen	

Organisasi	55
2.5 Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dimoderasi Komitmen Organisasi	57
2.6 Pengaruh Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dimoderasi Komitmen Organisasi	57
2.6 Hipotesis	59
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis dan pendekatan penelitian	61
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	61
3.2.1 Tempat penelitian	61
3.2.2 Waktu Penelitian	62
3.3 Populasi dan Sampel	62
3.3.1 Populasi	62
3.3.2 Sampel	64
3.4.1 Defenisi Oprasional Variabel	64
3.4.2 Defenisi Oprasional Variabel	65
3.5 Teknik Pengumpulan Data	66
3.6 Uji Instrumen Data	68
3.6.1 Uji Validitas	69
3.6.2 Uji Reliabilitas	73
3.7. Teknik Analisis Data	74
3.7.1. Metode Analisis Deskriptif	74
3.7.2. SEM – PLS (Structural Equation Modeling – Partial Least Square)	76
3.8 Uji Hipotesis	83
BAB IV HASIL PENELITIAN	
4. Deskripsi Data	84
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	84
4.1.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner	86
4.1.2 Demografi Responden	87
4.1.3 Diskripsi Hasil Penelitian	93
4.2 Variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan (Y)	94
4.2.1 Variabel Transparansi (X1)	100
4.2.2 Variabel Akuntabilitas (X2)	102
4.2.3 Kejelasan Sasaran Anggaran (X3)	104
4.2.4 Komitmen Organisasi (Z)	106
4.2.5 Hasil Pengujian SEM PLS	108
4.2.6 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)	108
4.2.7 (Inner Model) Analisis Model Struktural	114
4.2.7.1 Pengujian Hipotesis	116
4.2.7.1.1 Pengujian Pengaruh Langsung	116
4.2.7.1.2 Pengujian Hipotesis Moderasi	118
4.3 Pembahasan	119
4.3.1 Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah	119
4.3.2. Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemrintah	123

4.3.3	Pengaruh Kejelasan sasaran anggaran Terhadap Kinerja instansi pemerintah ..	126
4.3.4	Pengaruh Kejelasan sasaran anggaran Terhadap Kinerja instansi pemerintah ..	128
4.3.5	Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dimoderasi Komitmen Organisasi	130
4.3.6	Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Kejelasan sasaran anggaran Terhadap Kinerja instansi pemerintah	132
BAB V KESIMPULAN		
5.1.	Kesimpulan	134
5.2.	Saran	135
DAFTAR PUSTAKA		137

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Tingkat Penilaian AKIP'	3
Tabel 1.2	Hasil Evaluasi AKIP 2023 - 2024	3
Tabel 1.3	Pencapaian Target Kinerja Atas Sasaran Strategis	6
Tabel 1.4	Data Target dan Realisasi APBD Kab. Deleserdang 2024 - 2025	9
Tabel 1.5	Fonema Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah di Kab. Deliserdang	11
Tabel 2.1	Rentang Nilai Tingkat Akuntabilitas Instansi Pemerintah	26
Tabel 2.2	Penelitian Terdahulu	46
Tabel 3.1	Waktu Penelitian	62
Tabel 3.2	OPD Pada Kabupaten Deli Serdang	63
Tabel 3.3	Defenisi Oprasional.....	66
Tabel 3.4	Pemberian Skor Jawaban Skala Ranting	69
Tabel 3.5	Uji Validitas Variabel Transparansi	70
Tabel 3.6	Uji Validitas Variabel Akuntabilitas	70
Tabel 3.7	Uji Validitas Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran	71
Tabel 3.8	Uji Validitas Variabel Kinerja Instansi Pemerintah	72
Tabel 3.9	Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi	72
Tabel 3.10	Uji Reliabilitas	74
Tabel 4.1	Data Distribusi Sampel Penelitian	88
Tabel 4.2	Renponden Berdasarkan Jenis Kelamin	88
Tabel 4.3	Renponden Berdasarkan Usia.....	88
Tabel 4.4	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	88
Tabel 4.5	Responden Berdasarkan Bidang Pendidikan	90
Tabel 4.6	Responden Berdasarkan Lama Bekerja di Pemerintahan	92
Tabel 4.7	Skala Interval	94
Tabel 4.8	Skor Angket Untuk Variabil Kinerja Pemerintah (Y)	94
Tabel 4.9	Skor Angket Untuk Variabel Transparasi (X1)	100
Tabel 4.10	Skor Angket Untuk Variabel Akuntabilitas (X2)	102
Tabel 4.11	Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tangapan Responden Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran(X3).....	104
Tabel 4.12	Skor Angket Untuk Variabel Komitmen Organisasi (Z).....	106
Tabel 4.13	Discriminant Validity	110
Tabel 4.14	average Variant Extracted (AVE)	112
Tabel 4.15	Composite Reliability	113
Tabel 4.16	Cronbach Alpha	113
Tabel 4.17	Kofeisien Determinasi	115
Tabel 4.18	Square	116
Tabel 4.19	Hipotensi Pangaruh Langsung	117
Tabel 4.20	Hipotesis Moderasi	120

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual `	59.
Gambar 3.	Modul Struktural PLS Penelitian	77
Gambar 4.1	Diagram Desriptif Kinerja Instansi Pemerintah	98
Gambar 4.2	Diagram Desriptif Transparansi	101
Gambar 4.3	Diagram Desriptif Akuntabilitas	103
Gambar 4.4	Diagram Desriptif Kejelasan Sasaran Anggaran.....	105
Gambar 4.5	Diagram Desriptif Komitmen Organisasi	107
Gambar 4.6	Persamaan Struktural	109

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pengelolaan keuangan negara yang efektif dan efisien menjadi salah satu pilar penting dalam upaya mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks ini, anggaran berbasis kinerja (performance-based budgeting) diharapkan dapat menjawab tantangan tersebut dengan memberikan kerangka yang lebih transparan, akuntabel, dan terukur dalam perencanaan serta pelaksanaan anggaran. Anggaran berbasis kinerja dirancang agar mampu menciptakan efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada publik, sehingga anggaran berbasis kinerja diterapkan agar anggaran dapat seimbang dengan kinerja yang direncanakan (Pratolo, Sofyani, & Anwar, 2020).

Anggaran berbasis kinerja ialah sistem penganggaran yang menekankan pada capaian output yang selaras dengan visi, misi, dan perencanaan strategis organisasi. Sistem ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas anggaran melalui pengawasan kinerja dan evaluasi atas hasil yang dicapai (Hutagalung, Sari, & Irfan, 2024). Dengan sistem ini, setiap anggaran yang dikeluarkan harus dapat dipertanggungjawabkan dengan hasil yang terukur dan pertimbangan lebih pada target kinerja yang akan dicapai, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi pemerintahan dalam mencapai tujuan pembangunan. Dengan penerapan anggaran berbasis kinerja ini, diharapkan

tercipta efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kegiatan.

Pada tahun 2023 pemerintah menerbitkan peraturan yang lebih rinci dan terbaru mengenai pengelolaan keuangan negara/ daerah melalui Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA). Dalam peraturan tersebut pada Pasal 6 dijelaskan bahwa penyusunan Rencana Kerja Anggaran Kementerian/ Lembaga harus menggunakan pendekatan Penganggaran Berbasis Kinerja (*Performance Based Budget*). Pendekatan ini menekankan pada keterkaitan antara alokasi anggaran dengan capaian hasil (outcome) dan keluaran (output) yang terukur dari setiap program dan kegiatan pemerintah.

Anggaran berbasis kinerja telah diterapkan oleh banyak daerah di Indonesia, salah satunya Pemerintah Kabupaten Deli Serdang. Pemerintah Kabupaten Deli Serdang berusaha mewujudkan terselenggaranya pelayanan publik yang transparan dan akuntabel sesuai asas-asas pelayanan publik sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. Oleh karena itu, perlu menerapkan sistem akuntabilitas kinerja yang baik, mulai dari perencanaan, pengukuran, pelaporan, hingga pengevaluasian kinerja.

Untuk mengetahui sejauh mana implementasi anggaran berbasis kinerja, serta untuk mendorong peningkatan pencapaian kinerja yang tepat sasaran dan berorientasi pada hasil, maka perlu dilakukan evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP). Kementerian PANRB menerbitkan Peraturan

Menteri PANRB Republik Indonesia Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Evaluasi AKIP oleh Kementerian PAN-RB dilakukan setiap tahun sesuai dengan kebutuhan penilaian. Dalam hal ini Kementerian PAN-RB menilai keterkaitan antara perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja dan evaluasi kinerja. Hasil dari evaluasi tersebut dituangkan dalam penilaian SAKIP. Berikut adalah standar penilaian SAKIP menurut Kementerian PAN-RB:

Tabel 1.1
Tingkat Penilaian AKIP

No	Predikat	Nilai Absolut	Interprestasi
1	AA	90 – 100	Sangat Memuaskan
2	A	80 – 90	Memuaskan
3	BB	70 – 80	Sangat Baik
4	B	60 – 70	Baik
5	CC	50 – 60	Cukup
6	C	30 – 50	Kurang
7	D	0 – 30	Sangat Kurang

Sumber : Kementerian PAN-RB, 2021

Hasil evaluasi atas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Kabupaten Deli Serdang untuk tahun 2024–2025 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2
Hasil Evaluasi AKIP Tahun 2023-2025

No	Komponen Yang Dinilai	Bobot	Nilai	
			2024	2025
1.	Perencanaan Kinerja	30	24.30	24.53
2.	Pengukuran Kinerja	30	16.87	17.26
3.	Pelaporan Kinerja	15	10.61	10.81
4.	Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal	25	18.40	18.61
Nilai Hasil Evaluasi		100	70.18	71.21
Tingkat Akuntabilitas Kinerja			BB	BB

Sumber : Kementerian PAN dan RB, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai AKIP Pemerintah Kabupaten Deli Serdang pada tahun 2025 meningkat dibanding dengan tahun 2024, tingkat Akuntabilitas Kinerja juga berada di kategori BB yang artinya sangat baik. Namun, nilai tersebut masih jauh jika dibandingkan dengan bobot sempurna.

Nilai AKIP pada tahun 2025 ialah 71.21/ 100. Berdasarkan hasil Evaluasi laporan kinerja instansi pemerintah Kabupaten Deli Serdang, Kementerian PAN dan RB Tahun 2025 menjelaskan secara umum Pemerintah Kabupaten Deli Serdang belum secara intensif melakukan implementasi sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP). Komponen - komponen AKIP berdasarkan hasil evaluasi masih mengandung banyak kelemahan, khususnya pada pengukuran kinerja dan pelaporan kinerja.

Keberhasilan kinerja pada instansi pemerintah disusun dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang menyajikan informasi pencapaian target kinerja yang diukur dari Indikator Kinerja Utama (IKU) yang mendukung pencapaian sasaran pada visi dan misi daerah. LAKIP merupakan media akuntabilitas yang dibuat secara periodik memberikan informasi yang dibutuhkan oleh pihak-pihak yang berkepentingan (Utami, Afrizal dan Machpudin, 2017).

Sedangkan, pengukuran capaian kinerja pemerintah daerah disusun dalam Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (LPPD). Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD) memuat capaian kinerja

penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pelaksanaan tugas pembantuan serta penerapan dan pencapaian Standar Pelayanan Minimal selama 1 (satu) tahun anggaran. Dalam hal ini, peneliti menggunakan Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (LPPD) Kabupaten Deli Serdang Tahun 2025.

Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD) Kabupaten Deli Serdang Tahun 2024 merupakan informasi penyelenggaraan pemerintahan daerah selama tahun anggaran 2025 yang memuat capaian kinerja makro, akuntabilitas kinerja pemerinah daerah, kinerja penyelenggaraan urusan pemerintah daerah, tugas pembantuan dan penerapan standar pelayanan minimal.

Analisis atas pencapaian kinerja pelaksanaan program dan kegiatan selama Tahun 2025, berdasarkan pengukuran kinerja dan IKU sebagai acuan dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah yang menjadi prioritas dan sasaran Pembangunan Daerah Tahun 2025 untuk mewujudkan pemerintahan yang efektif, transparan, akuntabel dan berorientasi pada hasil. Analisis pencapaian target kinerja Pemerintah Kabupaten Deli Serdang tahun 2025 dalam penyelenggaraan pemerintahan beserta Perangkat Daerah (PD) sebagai pelaksanaan program dan kegiatan secara rinci dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 1.3
Pencapaian Target Kinerja Atas Sasaran Strategis

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Tahun 2025			Capaian 2023	Capaian 2024
			Target	Realisasi	% Capaian		
Meningkatnya taraf pendidikan masyarakat	Rata-rata lama sekolah	Tahun	10.12	10.28	101.58	10.10	10.27
	Rata-rata harapan lama sekolah	Tahun	13.37	13.39	100.15	-	-
Meningkatnya derajat kesehatan masyarakat	Umur harapan hidup	Tahun	71.87	73.65	102.48	71.77	72.07
Meningkatnya laju pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan	Nilai PDRB (ADHB)	Triliun	159.77	139.09	87.05	115.31	127.55
Meningkatnya investasi	Jumlah nilai investasi berskala nasional (PMDN dan PMA)	PMD / Rp. Jt	2.772.894	2.636.565	95.08	2.704.207	2.718.192
		PMA / US \$	104.530	120.071	114.68	61.493	83.092
Meningkatnya kesempatan kerja dan berusaha	Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK)	%	69	66.84	96.87	-	-
Meningkatnya kualitas pelayanan jaringan jalan dan irigasi	Jalan dalam kondisi baik	%	75	75.31	100.41	73.19	72.24
	Irigasi kabupaen dalam kondisi baik	%	79	79.02	100.03	76.65	78.04
Meningkatnya infrastruktur dasar pemukiman	Persentase areal kawasan kumuh	%	0.13	0.14	92.31	0.14	0.15
	Cakupan	%	78.5	59.87	76.26	76.17	77.29
	pelayanan air minum Persentase rumah tinggal bersanitasi	%	88.5	64.89	73.32	85.60	86.75
Meningkatnya pengelolaan perlindungan dan pelestarian lingkungan hidup yang berkelanjutan	Indek Kualitas Lingkungan Hidup (IKLH)	Poin	64	61.18	95.59	59.00	57.37
Meningkatnya rasa aman, penegakan hukum dan ketertiban	Indeks kerukunan umat beragama	Poin	78.4	75.27	96.01	-	-
	Indeks ketertiban umum dan Keten traman Masyarakat	%	90	89.00	98.89	96.56	84.50
Meningkatnya efektivitas dan akuntabilitas penyelenggaraan Pemerintahan daerah	Opini BPK	Opini	WTP	WTP	100	WTP	WTP
	Nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)	Nilai	71	71.21	100.30	67.08	70.18

Meningkatnya pelayanan prima pemerintah daerah	Indeks kepuasan masyarakat (IKM)	Poin	75.47	84.97	112.58	67.21	83.58
--	----------------------------------	------	-------	-------	--------	-------	-------

Sumber : LPPD Kabupaten Deli Serdang, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa pada tahun 2025 Pemerintah Kabupaten Deli Serdang memiliki 11 sasaran strategis dan 17 indikator kinerja, secara umum banyak indikator kinerja yang menunjukkan pencapaian positif. Namun, jika dianalisis lebih jauh beberapa sektor masih memerlukan perbaikan lebih lanjut untuk mencapai hasil kinerja yang lebih optimal. Dari 11 sasaran strategis terdapat 5 sasaran yang persentase capaiannya masih di bawah target kinerja, kemudian jika dilihat dari 17 indikator kinerja terdapat 8 indikator yang persentase capaiannya masih di bawah target kinerja.

Sehingga dari data pencapaian kinerja diketahui bahwa pelaksanaan kinerja belum sepenuhnya tercapai dengan baik, karena dalam mencapai sasaran kinerja setiap poinnya belum memenuhi target kinerja. Misalnya saja pada sasaran strategis 7 (Meningkatnya Infrastruktur Dasar Pemukiman), dari 3 indikator kinerja yang ada tidak satupun realisasi yang memenuhi target kinerja. Kemudian, pada sasaran strategis 8 dan 9 juga terjadi hal yang sama yaitu tidak satupun realisasi yang mencapai target kinerja.

Anggaran berbasis kinerja bertujuan untuk meningkatkan keefektifan dan keefisienan pengeluaran publik dengan cara mengaitkan pendanaan organisasi sektor publik dengan hasil yang akan dicapai melalui penggunaan informasi kinerja secara sistematis (Robinson & Last, 2009). Anggaran yang tidak efektif dan efisien serta tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan

perencanaan yang telah disusun. Pengukuran kinerja secara berkelanjutan akan memberikan umpan balik, sehingga upaya perbaikan secara terus menerus akan mencapai keberhasilan di masa mendatang (Bastian, 2006) .

Berbagai penelitian telah dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi anggaran berbasis kinerja, diantaranya, yaitu kompetensi sumber daya manusia, efektivitas sistem informasi pemerintahan daerah (SIPD), serta komitmen organisasi(Hutagalung et al., 2024; Ismid, Kusmanto, & Lubis, 2020; Kuntadi & Velayati, 2022; Nopiyani, Sanjaya, & Rianita, 2019; Ratmono & Suryani, 2016; Savitri, Suryani, & Martini, 2020; Tumija & Erlambang, 2023)

Kinerja pengelolaan keuangan daerah dapat diartikan sebagai prospek atau masa depan, pertumbuhan dan potensi perkembangan yang baik bagi daerah. Informasi kinerja keuangan diperlukan untuk menilai perubahan potensial sumber daya ekonomi, yang mungkin dikendalikan di masa depan dan untuk memprediksi kapasitas produksi dari sumber daya yang ada (Silaban, Sari, & Astuti, 2022). Tujuan pengukuran kinerja pengelolaan keuangan yakni laporan operasi kegiatan pemerintahan guna menilai kinerja keuangan organisasi terkait efisiensi dan efektifitas juga mengawasi biaya aktual jika dibanding biaya dalam rencana anggaran (H. Safitri & Sasanti, 2022). Adapun indikator yang digunakan dalam menilai kinerja pengelolaan keuangan yaitu Penggunaan dana, Penentuan sumber dana, manajemen resiko dan perencanaan masa depan(Sains et al., 2024).

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

Tabel 1.4
Data Target dan Realisasi APBD Kabupaten Deli Serdang 2020-2025

NO	TAHUN	PENDAPATAN	BELANJA	SELISIH	KETERANG AN
1	2021	3.986.480.823.937	4.016.480.823.937	(30.000.000.000)	DEFISIT
2	2022	3.951.483.270.425	3.978.483.270.425	(27.000.000.000)	DEFISIT
3	2023	3.999.683.296.443	4.026.683.296.443	(27.000.000.000)	DEFISIT
4	2024	4.202.535.350.834	4.229.535.350.834	(27.000.000.000)	DEFISIT
5	2025	4.401.020.036.873	4.573.427.170.286	(172.407.000.000)	DEFISIT

Sumber : APBD Deli Serdang (2026)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa selisih pendapatan dan belanja pada APBD Deli Serdang dari tahun ke tahun mengalami defisit, pada tahun 2021 memiliki selisih defisit sebesar -30.000.000.000. kemudian pada tahun 2022-2024 memiliki selisih defisit sebesar -27.000.000.000, kemudian pada tahun 2025 memiliki selisih defisit sebesar -172.407.000.000. Defisit anggaran akan berdampak kepada pengelolaan keuangan daerah atas anggaran yang tidak berjalan sesuai dengan rencana, Hal ini dapat ditutupi dengan kebijakan-kebijakan pemerintah dalam meminimalisir dan memangkas rencana anggaran serta meningkatkan pendapatan. Defisit anggaran ini disebabkan oleh banyak faktor diantaranya perubahan-perubahan prioritas dan tidak tercapainya penerimaan- penrimaan daerah yang ditargetkan, adapun perubahan prioritas yang terjadi seperti penetapan 5 (lima) prioritas pembangunan yaitu melanjutkan pembangunan infrastruktur secara inklusif dan berkesinambungan, pemanfaatan kualitas SDM, pendidikan, kesehatan,

permukiman dan kesejahteraan sosial, penguatan kelembagaan pengarusutamaan gender dan anak serta perlindungan perempuan, meningkatkan daya saing daerah melalui pemantapan ekonomi kerakyatan berbasis potensi lokal serta iklim investasi yang kondusif serta melanjutkan sistem pelayanan publik yang profesionalisme serta memantapkan tata kelola pemerintahan yang baik.

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

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

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

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

:Tabel 1.5.

Fenomena Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah di Deli Serdang

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

Sumber : Hasil wawancara sekretariat Deli Serdang (2026)

Selain itu, faktor yang mempengaruhi implementasi anggaran berbasis kinerja ialah efektivitas sistem informasi pemerintahan daerah (SIPD). Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) menurut Permendagri Nomor 70 Tahun 2019 tentang Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) merupakan pengelolaan informasi pembangunan daerah, informasi keuangan daerah, dan

informasi pemerintahan daerah lainnya yang saling terhubung untuk dimanfaatkan dalam penyelenggaraan pembangunan daerah.

SIPD berperan besar dalam penerapan anggaran berbasis kinerja melalui pengelolaan dan kontrol anggaran. Di tahun 2024 ini, SIPD bukan lagi sebuah aplikasi yang baru. Namun, masih terus terjadi kendala yang diakibatkan oleh sistem tersebut. Kendala tersebut meliputi aspek teknis seperti server sering mengalami gangguan sistem (*server down*) dan aplikasi yang kurang fleksibel. Di Kabupaten Deli Serdang, permasalahan ini cukup dirasakan oleh pelaksana teknis, sehingga menghambat efektivitas implementasi SIPD.

Dari beberapa hasil penelitian variabel independen yang tidak konsisten, sehingga ada variabel lain yang mungkin mempengaruhi kinerja implementasi pemerintahan, yaitu komitmen organisasi. Komitmen organisasi berperan sebagai faktor yang memperkuat pengaruh Transparansi, Akuntabilitas dan Kejelasan Anggaran dan terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan. Komitmen yang tinggi memastikan penggunaan SIPD secara optimal dan mendukung pengembangan kompetensi SDM melalui pelatihan dan penyediaan sumber daya, serta menciptakan budaya kerja yang mendukung pencapaian target kinerja.

Komitmen organisasi merupakan rasa untuk tetap mempertahankan keanggotaannya didalam organisasi dan tetap berusaha dengan segala kemampuannya demi tercapainya tujuan dan kepentingan organisasi (Marbun, Sari, & Irfan, 2021). Dengan adanya komitmen yang kuat, organisasi mampu

mengintegrasikan Akuntabilitas, Transparansi dan Kejelasan Anggaran untuk menghasilkan kinerja Instansi Pemerintahan yang lebih baik, sekaligus melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan.

Sebuah organisasi layaknya OPD yang ada di Pemerintah Kabupaten Deli Serdang memiliki tujuan yang salah satunya adalah meningkatkan kinerja. Untuk mampu mencapai tujuan tersebut, OPD Kabupaten Deli Serdang harus memiliki komitmen yang sifatnya menyeluruh. Artinya komitmen organisasi tersebut dapat menyentuh seluruh aspek yang mempengaruhi kinerja instansi pemerintahan.

Menurut (Munthay & Sembiring, 2024) komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para individu untuk berusaha lebih keras dan bertanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi. Jadi antara komitmen organisasi dengan kinerja terdapat pengaruh yang positif di mana kinerja yang baik pastinya dilatar belakangi oleh komitmen yang kuat.

Namun, masih ada saja permasalahan yang dihadapi OPD di Pemerintah Kabupaten Deli Serdang terkait dengan komitmen organisasi. Pemerintah Kabupaten Deli Serdang pada tahun 2023 mengalami permasalahan terkait dengan komitmen organisasi. Masalah yang ada ialah kurangnya motivasi pegawai untuk meningkatkan kompetensi. Tanpa motivasi yang baik maka kinerja pegawai cenderung rendah, sehingga hasil yang dicapai tidak sesuai

dengan target. Hal ini menyebabkan alokasi anggaran menjadi tidak efektif dan efisien, serta dapat menyebabkan pemborosan sumber daya. Selain itu, akan menghambat evaluasi kinerja dan proses perencanaan anggaran yang tepat, serta berdampak pada target kinerja jangka panjang.

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap perencanaan anggaran berbasis kinerja. Komitmen organisasi sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi dan berpengaruh terhadap kinerja (Kuntadi & Velayati, 2022).

Namun, hal tersebut berbanding terbalik dengan hasil penelitian (Ismid et al., 2020) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) berbasis kinerja. Hasil ini menunjukkan komitmen organisasi tidak selamanya menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi anggaran berbasis kinerja dalam lingkup pemerintah. Kemungkinan hal ini disebabkan karena tidak semua anggota organisasi terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Hanya individu tertentu atau jabatan tertentu yang dilibatkan dalam penyusunan anggaran sehingga ada indikasi untuk memasukkan unsur-unsur pribadi bahkan unsur-unsur politik didalamnya. Misalnya dalam merealisasikan dana bantuan sosial yang menguntungkan suatu pihak untuk sebuah pencitraan.

Berdasarkan permasalahan dan fenomena di atas, peneliti tertarik untuk

menganalisis faktor yang mempengaruhi kinerja instansi pemerintah dengan melakukan penelitian dalam bentuk tesis. Peneliti membuat penelitian yang berjudul “Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas dan Kejelasan Sasaran terhadap Kinerja Insansi Pemerintah dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Pemerintah Kabupaten Deli Serdang”. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam pertimbangan proses pengambilan keputusan serta kebijakan untuk perencanaan dan penganggaran sehingga sesuai dengan konsep dasar anggaran berbasis kinerja untuk meningkatkan pencapaian kinerja sesuai dengan visi dan misi Kabupaten Deli Serdang.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Tidak tercapainya target anggaran dari tahun 2021-2025 yang mengakibatkan terganggunya program yang telah direncanakan kinerja masih belum optimal secara umum Pemerintah Kabupaten Deli Serdang
2. Tidak berjalan dengan optimal terdapat 5 sasaran strategis yang persentase capaiannya masih di bawah target kinerja. yang telah direncanakan dengan kegiatan yg ditetapkan
3. Kejelasan sasaran Anggaran belum sepenuhnya di jalankan dalam mengevaluasi capaian kinerja sehingga menghambat proses keputusan yang akuntabel

4. akuntabilitas yang belum efektif serta infrastruktur yang mendukung pengembangan ekonomi dan pelayanan dasar belum merata dan memadai di seluruh kecamatan karena keterlambatan penyediaan dokumen perencanaan dan keuangan tepat waktu
5. Kurangnya motivasi pegawai untuk meningkatkan kompetensi. Tanpa motivasi yang cukup, mengakibatkan hasil yang dicapai tidak sesuai dengan target.

1.3 Rumusan Masalah

1. Apakah transparansi berpengaruh terhadap kinerja Pemerintahan pada Pemerintahan Di Kabupaten Deli Serdang?
2. Apakah akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja Pemerintahan pada Pemerintahan Di Kabupaten Deli Serdang?
3. Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja Pemerintahan pada Pemerintahan Di Kabupaten Deli Serdang?
4. Apakah komitmen organisasi memoderasi hubungan antara transparansi terhadap kinerja Pemerintahan pada Pemerintahan Di Kabupaten Deli Serdang?
5. Apakah komitmen organisasi memoderasi hubungan antara akuntabilitas terhadap kinerja Pemerintahan pada Pemerintahan Di Kabupaten Deli Serdang?

6. Apakah komitmen organisasi memoderasi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja Pemerintahan pada Pemerintahan Di Kabupaten Deli Serdang?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis transparansi berpengaruh terhadap kinerja Pemerintahan pada Pemerintahan Di Kabupaten Deli Serdang
2. Untuk mengetahui dan menganalisis akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja Pemerintahan pada Pemerintahan Di Kabupaten Deli Serdang
3. Untuk mengetahui dan menganalisis kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja Pemerintahan pada Pemerintahan Di Kabupaten Deli Serdang
4. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi memoderasi hubungan antara transparansi terhadap kinerja Pemerintahan pada Pemerintahan Di Kabupaten Deli Serdang
5. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi memoderasi hubungan antara akuntabilitas terhadap kinerja Pemerintahan pada Pemerintahan Di Kabupaten Deli Serdang
6. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi memoderasi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja Pemerintahan pada Pemerintahan Di Kabupaten Deli Serdang.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat pada penelitian ini secara garis besar penulis kelompokkan sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan yang berkaitan dengan transparansi dan akuntabilitas terhadap kejelasan sasaran anggaran yang ada pada Dinas di pemerintahan Kabupaten Deli Serdang sesuai dengan anggaran yang di kelola oleh individu, staf, maupun anggota dalam mengelola anggaran telah dilakukan dengan baik melalui komitmen organisasi yang di terapkan pada pemerintahan Kabupaten Deli Serdang

2. Bagi Peneliti Lain

Sebagai bahan referensi dalam penelitian yang sama pada masa yang akan datang

3. Bagi Penelitian Lain

Bahwa hasil penelitian dapat dijadikan rujukan bagi upaya pengembangan ilmu ekonomi serta berguna juga untuk dapat digunakan oleh referensi bagi mahasiswa yang melakukan penelitian terhadap kajian teori, kutipan dari pengaruh transparansi, akuntabilitas terhadap sasaran anggaran melalui kinerja pemerintah sebagai komitmen organisasi sebagai variabel moderating sebagai bentuk dari kinerja Instansi pada Pemerintahan Di Kabupaten Deli Serdang.

BAB II

LANDASAN TEORI

2. Landasan Teori

2.1 Teori Keagenan (*Teory Agency*)

Agency theory dikembangkan oleh Jensen dan Meckling (1976), menjelaskan hubungan kontraktual antara principal (pemberi wewenang) dan agent (penerima wewenang) yang berpotensi menimbulkan masalah keagenan akibat perbedaan kepentingan dan asimetri informasi.

Dalam konteks sektor publik, teori ini diadaptasi untuk menjelaskan relasi antara rakyat/DPR/DPRD sebagai principal dan pemerintah/instansi pelaksana sebagai agent. Asimetri informasi antara principal dan agent inilah yang mendasari perlunya mekanisme pengukuran dan pelaporan kinerja sebagai instrumen pertanggungjawaban (*accountability mechanism*), sehingga instansi pemerintah dapat diawasi dan dinilai kinerjanya secara objektif oleh pemangku kepentingan.

Teori agensi telah dipraktikkan secara luas baik pada sektor privat maupun sektor publik. Teori agensi memiliki tujuan yang berbeda dalam proses

penganggaran di sektor publik dengan sektor swasta (Illayuniga & Rahayu, 2019).

Pada sektor publik yaitu untuk memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat dan berkaitan dengan praktek pelaporan kinerjanya, pemerintah sebagai *agent* mempunyai kewajiban menyajikan informasi kinerja yang bermanfaat bagi para pengguna informasi yang bertindak sebagai *principal* dalam menilai akuntabilitas dan ¹⁹ buat keputusan baik pada keputusan ekonomi, sosial, dan politik. Konsep akuntabilitas dapat dijelaskan menggunakan *agency theory*, dimana dalam pengertian luas akuntabilitas dapat dipahami sebagai kewajiban pihak pemegang amanah dalam hal ini pemerintah (*agent*) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang bertanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban. Berdasarkan teori keagenan tidak akan menjadi jaminan dimana pemerintah selaku *agent* selalu bertindak atas kepentingan masyarakat (*principal*). Apalagi dalam masalah keagenan sering muncul perbedaan informasi yang dimiliki oleh kedua pihak. Pemerintah memiliki informasi kinerja yang lebih banyak, sedangkan masyarakat cenderung memperoleh informasi kinerja secara terbatas. (Illayuniga & Rahayu, 2019).

2.1.1 Kinerja Pemerintahan

2.1.1.1 Definisi Kinerja Pemerintahan

Kinerja instansi pemerintah diatur berdasarkan LAN Tahun 2008, akuntabilitas juga berarti kewajiban untuk mempertanggungjawabkan apa yang telah dilakukan atau tidak dilakukan oleh seseorang, sedangkan responsibilitas merupakan akuntabilitas yang berkaitan dengan kewajiban untuk menjelaskan kepada pihak lain yang memiliki kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban dan memberi penilaian (Illayuniga & Rahayu, 2019).

Akuntabilitas (*Accountability*) secara bahasa dapat diartikan sebagai Pertanggung jawaban. Akuntabilitas mengandung arti pertanggungjawaban, baik oleh orang-orang maupun badan-badan yang dipilih, atas pilihan-pilihan dan tindakan-tindakannya. Akuntabilitas diartikan sebagai kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menjelaskan kinerja/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 pertanggungjawaban mengenai pengelolaan keuangan daerah dari segi efisiensi dan efektivitas kepada DPRD maupun masyarakat luas (Nur Kholifah, Beby Hilda Agustin, 2024).

Akuntabilitas adalah kewajiban dalam memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum atau pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau

pertanggungjawaban (Rusydi, Januri, & Santina, 2023). Akuntabilitas pada dasarnya adalah penyedia informasi dan pengungkapan atas aktivitas dan kinerja keuangan kepada pemangku kepentingan. Pemerintah pusat ataupun daerah harus menginformasikan kepada publik atas pemberian hak-hak publik untuk hak diberi informasi, hak untuk didengar (Wahyuni, Marsdenia, & Soenarto, 2018)

Kinerja instansi pemerintah merupakan wujud pertanggungjawaban instansi pemerintah dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Pertanggungjawaban bukan hanya dalam bentuk formalitasnya akan tetapi yang lebih penting adalah dari sudut substansi dan semangat untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat (Mulyani, Fahmi, Wulandari, Rasyid, & Ahyaruddin, 2022).

Kinerja disajikan dalam wujud laporan pertanggungjawaban, yaitu Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Bentuk akuntabilitas selain berbentuk laporan tertulis atas terlaksananya seluruh rangkaian kegiatan juga harus disertai dengan evaluasi. Evaluasi tersebut memiliki keterkaitan dengan dampak atas terlaksananya kegiatan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. Adanya akuntabilitas pada instansi pemerintahan mendorong terwujudnya *good government* seperti yang sudah dituangkan pada RPJMN (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional). Akuntabilitas akan mempersempit celah terjadinya korupsi, sehingga peningkatan akuntabilitas publik juga sama halnya dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat

(Wisdaningrum, 2022).

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan perwujudan kewajiban seseorang atau unit organisasi untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dan pengendalian sumber daya serta pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam rangka mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan melalui media pertanggungjawaban secara periodik.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Herawaty (2014) pada penelitian (Kusumaningsari et al., 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah ada lima, yaitu:

1. Kejelasan Sasaran Anggaran

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut.

2. Pengendalian Akuntansi

Pengendalian atau kontrol akuntansi (accounting control) adalah prosedur dan dokumentasi yang terkait untuk mengamankan aset, melaksanakan dan mencatat transaksi keuangan dan memastikan keandalan catatan keuangan.

3. Sistem Pelaporan

Sistem pelaporan merupakan laporan yang menggambarkan sistem

pertanggungjawaban dari bawahan (pimpinan unit anggaran) kepada atasan (kepala bagian anggaran). Sistem pelaporan yang baik diperlukan agar dapat memantau dan mengendalikan kinerja majerial dalam implementasi anggaran yang telah ditetapkan.

4. Pengendalian Intern

Pengendalian intern adalah rencana organisasi dan metode yang digunakan untuk menjaga atau melindungi aktiva, menghasilkan informasi yang akurat dan dapat dipercaya, memperbaiki efisiensi dan mendorong ditaatinya kebijakan manajemen.

5. Motivasi

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Faktor yang diperhitungkan untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja pegawai dalam organisasi apapun adalah adanya motivasi dan kemampuan kerja yang dimiliki pegawainya.

2.1.1.3 **Indikator Kinerja Pemerintahan**

Berdasarkan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), tata kelola pemerintahan yang baik memiliki beberapa karakteristik utama yang bertujuan untuk memperbaiki kualitas penyelenggaraan pemerintahan. Karakteristik ini meliputi:

Secara umum istilah kinerja digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat

keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya (Dewiyani, Rahmi, & Herlina, 2020).

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB) memiliki fungsi dalam melakukan dan mengkoordinasikan penyelenggaraan evaluasi atas implementasi SAKIP Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Provinsi/ Kabupaten/ Kota. Sementara itu, setiap pimpinan instansi pemerintah perlu melakukan evaluasi atas implementasi SAKIP di lingkungannya setiap tahun. Evaluasi tersebut dilaksanakan oleh Aparat Pengawas Intern

Pemerintah (APIP) sesuai dengan kebutuhan berdasarkan kewenangannya. Hasil evaluasi atas implementasi SAKIP tersebut digunakan untuk memperbaiki manajemen kinerja dan meningkatkan akuntabilitas kinerja khususnya kinerja pelayanan publik di instansi pemerintah secara berkelanjutan. Pelaksanaan evaluasi oleh APIP ini diatur lebih lanjut dalam Permenpan-RB Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi

pemerintah. Berdasarkan peraturan MENPAN RB RI Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Kinerja Instansi pemerintah, dengan kategori sebagai berikut:

Tabel 2.1
Rentang Nilai Tingkat Akuntabilitas Instansi Pemerintah

No.	Predikat	Niai Absolut	Interprestasi
1.	AA	> 90 – 100	Sangat Memuaskan
			Telah terwujud Good Governance. Seluruh kinerja dikelola dengan sangat memuaskan di seluruh unit kerja. Telah terbentuk pemerintah yang yang dinamis, adaptif, dan efisien (Reform). Pengukuran kinerja telah dilakukan sampai ke level individu.
2.	A	> 80 – 90	Memuaskan
			Terdapat gambaran bahwa instansi pemerintah/unit kerja dapat memimpin perubahan dalam mewujudkan pemerintahan berorientasi hasil, karena pengukuran kinerja telah dilakukan sampai ke level eselon 4/Pengawas/Subkoordinator.
3.	BB	> 70 – 80	Sangat Baik
			Terdapat gambaran bahwa AKIP sangat baik pada 2/3 unit kerja, baik itu unit kerja utama, maupun unit kerja pendukung. Akuntabilitas yang sangat baik ditandai dengan mulai terwujudnya efisiensi penggunaan anggaran dalam mencapai kinerja, memiliki sistem manajemen kinerja yang andal dan berbasis

			teknologi informasi, serta pengukuran kinerja telah dilakukan sampai ke level eselon 3/koordinator.
4.	B	> 60 – 70	Baik
			Terdapat gambaran bahwa AKIP sudah baik pada 1/3 unit kerja, khususnya pada unit kerja utama. Terlihat masih perlu adanya sedikit perbaikan pada unit kerja, serta komitmen dalam manajemen kinerja. Pengukuran kinerja baru dilaksanakan sampai dengan level eselon 2/unit kerja.
5.	CC	> 50 – 60	Cukup (Memadai)
			Terdapat gambaran bahwa AKIP cukup baik. Namun demikian, masih perlu banyak perbaikan walaupun tidak mendasar khususnya akuntabilitas kinerja pada unit kerja.
6.	C	> 30 – 50	Kurang
			Sistem dan tatanan dalam AKIP kurang dapat diandalkan. Belum terimplementasi sistem manajemen kinerja sehingga masih perlu banyak perbaikan mendasar di level pusat.
7.	D	> 0 – 30	Sangat Kurang
			Sistem dan tatanan dalam AKIP sama sekali tidak dapat diandalkan. Sama sekali belum terdapat penerapan manajemen kinerja sehingga masih perlu banyak perbaikan/perubahan yang sifatnya sangat mendasar, khususnya dalam implementasi SAKIP.

Sumber: Peraturan MENPAN RB RI Nomor 88 Tahun 2021

- Menurut LAN & BPKP tahun 2000 dalam penelitian (Ikhsan, 2024)

Akuntabilitas kinerja adalah kewajiban untuk memberikan

pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban. Agar akuntabilitas kinerja efektif ada tiga indikator yang diperlukan:

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

2.2 Transparansi

2.2.1 Pengertian Transparansi

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

proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai. Sementara itu (Ramadhani, 2021) menyatakan transparansi sebagai prinsip membuka diri kepada hak masyarakat untuk memperoleh akses informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif mengenai penyelenggaraan organisasi dengan memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan, dan rahasia Negara. Transparansi adalah prinsip keterbukaan yang memungkinkan masyarakat untuk mengetahui dan mendapatkan akses informasi seluas-luasnya tentang keuangan daerah (I. K. Rahman & Hassan, 2024).

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

2.2.2 Tujuan dan Manfaat Transparansi

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

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

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

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

2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Transparansi

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

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

Kesimpulan akhir yang diperoleh dari penjelasan diatas adalah bahwa prinsip transparansi haruslah memiliki minimal 2 karakteristik yang ada yaitu informatif dan pengungkapan. Informatif berarti informasi yang diungkapkan

haruslah tepat waktu, memadai, jelas, akurat, mudah diakses, serta dapat diperbandingkan. Sedangkan pengungkapan berarti informasi yang diungkapkan kepada publik haruslah meliputi Kondisi keuangan, susunan kepengurusan, serta rencana dan hasil evaluasi kegiatan.

2.2.4 Indikator Transparansi

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

1. Kualitas informasi pengelolaan anggaran

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

2. Pengelolaan Anggaran

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

3. Kebebasan arus informasi.

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

2.3 Akuntabilitas

2.3.1 Pengertian Akuntabilitas

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

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

2.3.2 Tujuan dan Manfaat Akuntabilitas

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

1. Akuntabilitas Vertikal

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

2. Akuntabilitas Horizontal

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

2.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Akuntabilitas

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

1. Akuntabilitas hukum dan kejujuran, yaitu bahwa setiap kebijakan patuh terhadap hukum dan peraturan serta pelaksanaan kegiatan organisasi yang sehat untuk menghindari terhadap penyalahgunaan jabatan.
2. Akuntabilitas manajerial, yaitu pengelolaan kegiatan organisasi secara ekonomis, efisien, dan efektif. Selain itu, bertanggungjawab pada proses dan pelaksanaan program yang telah ditetapkan.
3. Akuntabilitas program, yaitu pengelolaan program untuk mendukung

tujuan organisasi, dan bertanggungjawab pada keputusan yang telah diambil beserta dampaknya.

4. Akuntabilitas kebijakan, yaitu pengelolaan uang publik secara ekonomis, efisien, dan efektif serta bertanggungjawab pada inefisiensi pelaksanaan organisasi.
5. Akuntabilitas finansial, yaitu penghindaran pemborosan, kebocoran, dan korupsi, serta publikasi hasil laporan keuangan kepada masyarakat.

Berdasarkan keterangan yang telah disebutkan diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat macam-macam akuntabilitas salah satunya adalah akuntabilitas hukum dan akuntabilitas manajerial. Akuntabilitas hukum merupakan kepatuhan terhadap hukum serta aturan yang berlaku. Sedangkan akuntabilitas manajerial merupakan efektivitas dalam pengelolaan kegiatan organisasi.

2.3.4 Indikator Akuntabilitas

Indikator akuntabilitas mengacu pada yaitu(Ramadani & Putra, 2020):

1. Standar operasional

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

2. Pengelolaan Anggaran

Pengelolaan anggaran adalah proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi terhadap penggunaan dana atau sumber daya keuangan dalam suatu organisasi, lembaga, atau rumah tangga untuk

mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

3. Pertanggungjawaban atas kegiatan yang dilakukan.

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

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

2.4 Kejelasan Sasaran Anggaran

2.4.1 Pengertian Anggaran

Anggaran (*budget*) adalah suatu alat penting dalam perencanaan maupun pengendalian sebuah manajemen yang dinyatakan dalam suatu ukuran financial tertentu untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu yang relatif singkat. Anggaran merupakan alat motivasi pegawai. Menurut Dedi (2008) anggaran adalah sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi sektor publik untuk mengalokasikan sumber daya yang dimiliki pada kebutuhan-kebutuhan yang tidak terbatas (*the process of allocating resources to unlimited demands*). Dalam penyusunan rencana kerja masing – masing program harus memuat secara lebih rinci uraian mengenai nama program, tujuan dan sasaran program output yang akan dihasilkan, sumber daya yang dibutuhkan, periode pelaksanaan program, lokasi dan indikator kinerja. Keterlibatan semua unsur suatu organisasi dalam penyusunan anggaran akan membuatnya memahami sasaran yang akan dicapai oleh anggaran tersebut, serta bagaimana akan mencapainya dengan

menggunakan sumber daya yang ada. Selanjutnya target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang akan dicapai.

Pinsip-prinsip anggaran berbasis kinerja menurut Halim (2007) adalah :

- a. Transparansi dan akuntabilitas anggaran diwajibkan dan diharuskan memberi suatu informasi yang sesudadai mengenai tujuan, sasaran, hasil, dan manfaat yang bisa didapatkan oleh masyarakat dari suatu program kerja yang telah disahkan dan dianggarkan.
- b. Disiplin anggaran pendapatan yang direncanakan merupakan perkiraan yang terukur secara rasionial yang dapat dicapai pada setiap sumber pendapatan, sedangkan belanja yang dianggarkan pada setiap pos atau pasal merupakan batas tertinggi dalam pengeluaran belanja.
- c. Keadilan anggaran, pemerintah daerah wajib mengalokasikan penggunaan anggarannya secara adil supaya dapat dinikmati oleh masyarakat secara menyeluruh tanpa adanya diskriminasi maupun perbedaan dalam pemberian pelayanan karena pada hakikatnya diperoleh melalui peran serta masyarakat secara keseluruhan
- d. Efisiensi dan efektifitas anggaran. penyusunan anggaran hendaknya dilakukan berlandaskan azas efisiensi, tepat guna, tepat waktu pelaksanaan, dan penggunaannya harus dapat di pertanggungjawabkan
- e. Disusun dengan pendekatan kinerja. Anggaran yang disusun dengan pendekatan kinerja mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja (*output*

atau *outcome*) dari perencanaan alokasi biaya atau input yang telah ditetapkan.

Dalam dokumen penyusunan anggaran daerah yang disampaikan oleh masing - masing satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang disusun dalam format rencana kerja dan anggaran (RKA) SKPD harus sungguh -sungguh dalam menyajikan informasi yang jelas tentang tujuan, sasaran serta korelasi antara besaran anggaran (beban kerja dan harga satuan) dengan manfaat dan hasil yang ingin dicapai atau diperoleh masyarakat dari suatu kegiatan yang dianggarkan, bahwa tujuan dan sasaran APBD tersebut harus disesuaikan dengan lima kriteria yaitu Spesifik, Terukur, Menantang tapi realistis, Memiliki batas waktu.

2.4.2 Pengertian Kejelasan Sasaran Anggaran

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian tersebut. Putra (2013) mengemukakan kejelasan sasaran anggaran adalah sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah.

1. Kejelasan sasaran anggaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan dimana dengan mengetahui sasaran anggaran maka tingkat kinerja dapat tercapai. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadibingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini akan menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan (Kenis, 1979 dalam Syafrial, 2009)
- 2 Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD) salah satu diantaranya yaitu kejelasan sasaran anggaran. Kejelasan sasaran anggaran akan memudahkan OPD untuk menyusun rencana kegiatan dengan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah daerah, sehingga anggaran dapat dijadikan tolak ukur pencapaian kinerja dengan kata lain kualitas anggaran daerah dapat menentukan kualitas pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintah daerah
- 3 Menurut Bastian (2010), “Kejelasan sasaran anggaran adalah sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut”, kemudian menurut Locke dalam Kurnia (2004) mengatakan bahwa sasaran anggaran yang spesifik akan lebih produktif bila dibandingkan dengan tidak adanya sasaran yang spesifik, karena akan menyebabkan para pegawai merasa kebingungan, tertekan, dan merasa tidak puas

2.4.3 Kriteria Dan Indikator Kejelasan Sasaran Anggaran

Peningkatan kepuasan kerja terhadap anggaran dan pencapaian kinerja yang baik terhadap sasaran dan kejelasan anggaran memiliki 5 kriteria yaitu :

1. Spesifik
2. Terukur
3. Menantang tapi realistis
4. Berorientasi pada hasil akhir
5. Memiliki batas waktu

Menurut Locke dan Lathan (1984) dalam Putra (2013) agar pengukuran sasaran efektif ada tujuh indikator yang diperlukan :

1. Tujuan, membuat secara terperinci umum tugas-tugas yang harus dikerjakan.
2. Kinerja, menetapkan kinerja dalam bentuk pernyataan yang dapat diukur.
3. Standar, menentukan standar/target yang dicapai.
4. Jangka waktu, menentukan jangka waktu yang dibutuhkan untuk pengerjaan.
5. Sasaran prioritas, menetapkan sasaran yang prioritas.

Tingkat kesulitan, menetapkan sasaran berdasarkan tingkat kesulitan dan pentingnya Koordinasi, menetapkan kebutuhan koordinasi.

2.4.4 Tujuan Kejelasan Sasaran Anggaran

Abdullah (2012) dan Nuraini dan Indudewi (2012) mengungkapkan bahwasannya kejelasan sasaran anggaran, pengendalian akuntansi, dan sistem pelaporan seluruhnya berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi

Pemerintah(AKIP). Singkatnya waktu perancangan anggaran pada instansi Pemerintah menyulitkan dalam pengambilan kebijakan untuk menjalankan fungsi anggaran secara maksimal, sehingga sangat rentan terjadi kesalahan, ketidaktepatan sasaran, dan mengacu pada program tahun sebelumnya yang tidak kontekstual dengan kebutuhan mendatang. Pengukuran capaian kinerja dalam (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) LAKIP dilakukan dengan metode *Performance Gap*, yang dilaksanakan dengan membandingkan antara rencana kerja dengan capaian masing-masing kegiatan meliputi input, output, outcome, benefit, dan impact yang dilakukan melalui suatu proses sistematis dan berkesinambungan untuk menilai tingkat keberhasilan maupun kegagalan suatu program dan kegiatan, namun pengukuran indikator benefit dan impact relatif sulit dilaksanakan.

2.5 Komitmen Organisasi

2.5.1 Pengertian Komitmen organisasi

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

Komitmen organisasi adalah)rasa untuk tetap mempertahankan keanggotaannya didalam organisasi dan tetap berusaha dengan segala kemampuan demi tercapainya tujuan dan kepentingan organisasi (marbun et.al2024) memiliki tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif.

Kemudian menurut (Mardiana et.al, 2023) mengatakan bahwa komitmen organisasi didefinisikan suatu situasi seorang karyawan berpihak pada organisasi tertentu dengan tujuan serta keinginan dalam mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

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

2.5.2 Manfaat dan Tujuan Komitmen Organisasi

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

1. Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi.

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

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

Keluarnya seorang pegawai dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi. Seorang pegawai yang memiliki komitmen yang kuat maka dia akan bertahan untuk anggota organisasi. Pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi maka dia akan mudah untuk menarik diri atau keluar dari suatu organisasi.

3. Mengurangi atau meringankan supervisi pegawai

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

4. Meningkatkan efektifitas organisasi

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

2.5.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Komitmen pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Menurut (Cantika, Mukhzarudfa, & Zulma, 2021) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain:

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

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

1. Faktor personal: usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur: besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi.

4. Pengalaman kerja: karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih lama dibandingkan dengan pengalaman kerja yang belum lama mempunyai tingkat komitmen yang berbeda.

Banyak penelitian yang dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan memperkuat komitmen kerja dari karyawan dalam menncapai tujuan organisasi, diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Streers dan Porter, Mowday serta Fukami dan Larson (Suarniti & Sari, 2020). Mereka menggolongkan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menjadi 4 (empat) kategori, yaitu:

1. Karakteristik personal, seperti usia, masa kerja, motivasi berprestasi yang mempunyai hubungan positif dengan komitmen kerja. Didapatkan pula adanya pengaruh ras, jenis kelamin, dan kepuasan kerja. Sementara tingkat pendidikan mempunyai hubungan negatif dengan komitmen kerja.
2. Karakteristik kerja. Seperti stress mempunyai hubungan negatif dengan komitmen kerja dan pemerdayaan pekerjaan, kejelasan tugas, kesesuaian peran, tantangan pekerjaan, kesempatan berinteraksi dengan orang lain dan umpan balik yang berhubungan dengan komitmen kerja.
3. Karakteristik struktural. Komitmen kerja berkorelasi positif dengan tingkat formalisasi, ketergantungan propesional, desentralisasi dan tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan, jumlah andil yang ditanam karyawan dan fungsi control dari perusahaan.

4. Pengalaman kerja, antara lain: tingkat sejauh mana karyawan merasakan sejumlah sikap positif terhadap perusahaan, tingkat kepercayaan karyawan terhadap perusahaan bahwa perusahaan akan memeliharanya, merasakan adanya kepentingan pribadi antara diri karyawan dengan perusahaan dan sejauh mana harapan-harapan karyawan dapat terpenuhi melalui pekerjaannya.

2.5.4 Indikator Komitmen Organisasi

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

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

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

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif merupakan pelekatan emosi pada pegawai, identifikasi pegawai, dan keterlibatan pegawai dalam perusahaan. Pegawai yang

memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja untuk perusahaan karena mereka menginginkannya.

2. Komitmen Berkelanjutan

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

3. Komitmen Normatif

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

2.5.5 Kajian Penelitian yang Relevan

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

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

NO	NAMA PENELITI DAN TAHUN TERBIT	JUDUL, NAMA JURNAL, HALAMAN, WEB	HASIL PENELITIAN
----	--------------------------------------	--	------------------

1.	Penulis Korespondensi (2019)	- Pengaruh, Akuntabilitas, Transparansi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Pengelolaan Dana Desa Di Kecamatan Momunu Kabupaten Buol - Jurnal Pembangunan Daerah 1(2) (2019)	Akuntabilitas, Transparansi dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Momunu Kabupaten Buol. Akuntabilitas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Momunu Kabupaten Buol. Transparansi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Momunu Kabupaten Buol. Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Pengelolaan Dana Desa di Kecamatan Momunu Kabupaten Buol.
2.	RANO ASOKA, S.E.,M.Si STIE Rahmadiyah Sekayu	- Analisis Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan keuangan Daerah Pada Kabupaten Musi Banyuasin	Dalam hal transparansi pengelolaan keuangan daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Musi Banyuasin telah dilaksanakan dengan baik, hal itu ditunjukkan dengan adanya laporan SAKIP
3.	Hari Eka Setiawan ¹ ; Muhammad Safri (2016)	- Analisa Pengaruh Akuntabilitas Publik, Transparansi Publik dan Pengawasan Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Bungo	Akuntabilitas publik, transparansi publik, pengawasan dan pengelolaan keuangan daerah berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD pada Pemerintah Kabupaten Bungo. 2. Pengaruh variabel independen terhadap
		- Jurnal Perspektif Pembiayaan dan Pembangunan Daerah - Vol. 4 No 1	variabel dapat disimpulkan sebagai berikut: Akuntabilitas publik berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD pada Pemerintah Kabupaten Bungo.

4	Cindy Arifani Dr.Agustinus Salle, SE., M.Ec Andika Rante, SE., M.SA (2022)	- Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Anggaran Berbasis Value For Money - Jurnal Akuntansi - Volume 13, Nomor 1	Hasilnya menunjukkan bahwa akuntabilitas tidak mempengaruhi kinerja anggaran berdasarkan value for money, artinya semakin tinggi akuntabilitas, maka kinerja anggaran akan semakin tinggi. Se-mentara itu, transparansi mem-pengaruhi kinerja anggaran: pen-dekatan nilai uang, ini berarti semakin tinggi tingkat trans-paransi, semakin tinggi kinerja anggaran. Pengawasan mempen-garuhi kinerja anggaran berda-sarkan nilai untuk uang. Artinya dengan peningkatan pengawasan maka kinerja anggaran akan meningkat pula
5	Salsiya Peparung Gusti Herabudin Salamatul	- Pengaruh Penge-lolaan Keuangan Daerah Terhadap Akuntabilitas Publik Di Dinas Sosial Dan Penanggulangan Kemiskinan Kota Bandung Tahun 2018- 2020 - JURNALKU - Volume 2 No.3	Pengelolaan Keuangan Daerah dikelola secara tertib, efektif, efisien, ekonomis, transparan, dan akuntabel. Pengelolaan keuangan yang belum optimal berdampak pada rendahnya akuntabilitas target program yang dilaksanakan. Dinas Sosial dan Penanggulangan Kemiskinan Kota Bandung memiliki permasalahan dalam pengelolaan keuangan daerah yang tidak optimal, yang kemudian berdampak pada akuntabilitas pelaksanaan target program tahun 2018-2020.
6	Wahyuni Arifin*1, SaifulMuchlis2, Suhartono3 (2020)	PengaruhAkuntabilitas, Transparansi Dan Fairness Terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan Dengan Pemanfaatan Accounting Information Sytem Sebagai Pemoderasi - Jurusan Akuntansi, Univerisitas Islam Negeri Ala-uddin Makassar Jurnal Islamic Accounting and Finance Review Volume 1 Nomor 2	Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas, transparansi, dan fairness berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah. Analisis variabel moderating dengan pendekatan uji interaksil menunjukkan bahwa pemanfaatan accounting system mampu memoderasi hipotesis akuntabilitas dan transparansi terhadap kinerja instansi pemerintahan, namun pemanfaatan accounting system tidak memoderasi fairness terhadap kinerja instansi pemerintah.

7	1) Ismi Chandra 2) Siska Yulia Defitri 3) Rita Dwi Putri	- Pengaruh Pengawasan, Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah - Jurnal Ekonomia Vol 12, No. 1 - Program Studi Akuntansi, Universitas Maha-putra Muhammad Yamin	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengawasan Pengelolaan Keuangan daerah dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pemerintah Daerah, sedangkan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah, kemudian Pengawasan Pengelolaan Keuangan Daerah, Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.
---	--	---	--

2.6 Kerangka Konseptual

2.6.1 Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Transparansi merupakan salah satu prinsip utama dalam tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), yang menjamin akses masyarakat untuk memperoleh informasi mengenai penyelenggaraan pemerintahan (Guna Amini, S., Firmansyah, A., & Trisnawati, E, 2022). Transparansi dan akuntabilitas memiliki keterkaitan yang erat namun berbeda secara konseptual: transparansi menekankan pada kebebasan memperoleh informasi, sementara akuntabilitas berkaitan dengan kewajiban mempertanggungjawabkan tindakan kepada publik (Aslindar Tristiawan, F., & Masvika, I., 2023). Bovens (2007) memperkuat pemahaman ini dengan mendefinisikan akuntabilitas publik sebagai relasi antara aktor dan forum, di mana aktor berkewajiban menjelaskan dan membenarkan tindakannya, sementara forum berhak mengajukan pertanyaan dan memberikan penilaian. Dengan demikian, transparansi dapat dipandang sebagai prasyarat bagi terbangunnya akuntabilitas, karena keterbukaan informasi

memungkinkan masyarakat melakukan pengawasan (*check and balance*) terhadap kinerja pemerintah

Sejumlah studi internasional telah mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi tingkat transparansi pemerintah. Rodríguez Bolívar et al. (2013) menemukan bahwa transparansi keuangan pemerintah dipengaruhi oleh faktor politik, sosial-ekonomi, dan kelembagaan. Sejalan dengan itu, Lowatcharin dan Menifield (2015) menunjukkan bahwa ketersediaan infrastruktur teknologi informasi dan kapasitas fiskal berkaitan langsung dengan pengaruh transparansi terhadap kinerja instansi pemerintah, Suhartini (2017) membuktikan secara empiris bahwa transparansi berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan pemerintah daerah. Namun demikian, implementasinya di lapangan tidak selalu berjalan mulus; Handayani dan Prasetyo (2018) mencatat bahwa penerapan transparansi keuangan dalam pengelolaan anggaran daerah masih menghadapi kendala pada aspek pelaporan dan aksesibilitas data bagi publik. Pada level kelembagaan, Andriani et al. (2015) menunjukkan bahwa penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) berkontribusi terhadap terwujudnya *good governance* di lingkungan instansi. Temuan-temuan ini konsisten dengan hasil kajian sistematis Waddington et al. (2018), yang menyimpulkan bahwa intervensi berbasis partisipasi, inklusi, transparansi, dan akuntabilitas (PITA) berkontribusi terhadap perbaikan kualitas layanan publik, khususnya di negara berpenghasilan rendah dan menengah. Sementara itu, dari perspektif kelembagaan yang lebih makro, Lührmann et al. (2020)

mengklasifikasikan mekanisme akuntabilitas ke dalam bentuk vertikal, horizontal, dan diagonal, yang masing-masing berfungsi membatasi kekuasaan pemerintah melalui jalur pengawasan yang berbeda—sebuah kerangka yang relevan untuk memahami bagaimana transparansi bekerja sebagai instrumen kontrol terhadap kinerja birokrasi.

2.6.2 Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan

Akuntabilitas merupakan salah satu pilar utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik, yang menuntut setiap instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan tugasnya kepada publik. Bovens (2007) mendefinisikan akuntabilitas publik sebagai suatu relasi antara aktor dan forum, di mana aktor berkewajiban menjelaskan dan membenarkan perilaku atau keputusannya, sementara forum memiliki kewenangan untuk mengajukan pertanyaan, memberikan penilaian, dan menjatuhkan konsekuensi. Definisi ini menegaskan bahwa akuntabilitas bukan sekadar kewajiban administratif untuk menyusun laporan, melainkan sebuah mekanisme kontrol yang memungkinkan pihak eksternal menilai kesesuaian tindakan pemerintah dengan mandat dan nilai yang berlaku.

Akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan dapat diwujudkan melalui berbagai mekanisme pengawasan. Lührmann et al. (2020) mengklasifikasikan mekanisme akuntabilitas ke dalam tiga bentuk, yaitu akuntabilitas vertikal, horizontal, dan diagonal. Akuntabilitas vertikal merujuk pada pertanggungjawaban pemerintah kepada rakyat melalui mekanisme

pemilihan umum, akuntabilitas horizontal melibatkan pengawasan antarlembaga negara seperti lembaga legislatif dan yudikatif, sedangkan akuntabilitas diagonal mencakup peran media massa dan organisasi masyarakat sipil dalam mengawasi

Hubungan antara akuntabilitas dan kinerja organisasi publik telah banyak diteliti dalam literatur administrasi publik. Hermanson (2003), sebagaimana dikutip dalam kajian tata kelola pemerintahan, menyatakan bahwa penerapan *good governance* berasosiasi dengan peningkatan kinerja organisasi. Logika yang mendasarinya adalah bahwa organisasi yang menerapkan mekanisme pertanggungjawaban yang jelas cenderung memiliki tata kelola internal yang lebih tertata, sehingga berdampak pada perbaikan kinerja secara keseluruhan. Namun demikian, Dwiyanto (1995) mengingatkan bahwa pengukuran kinerja organisasi pelayanan publik memiliki tingkat kesulitan tersendiri, karena hingga kini belum ditemukan kesepakatan baku mengenai indikator kinerja organisasi publik, berbeda halnya dengan organisasi sektor swasta yang dapat diukur melalui indikator keuangan yang lebih terstandarisasi

Beberapa penelitian empiris memberikan bukti konkret mengenai pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja instansi pemerintah. Suhartini (2017) menemukan bahwa transparansi dan akuntabilitas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan pemerintah daerah, yang mengindikasikan bahwa kedua prinsip tersebut bekerja secara sinergis dalam mendorong perbaikan kinerja. Pada level instansi, Andriani et al. (2015) menunjukkan bahwa penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di

lingkungan perguruan tinggi negeri berkontribusi terhadap terwujudnya *good governance*, karena sistem tersebut mewajibkan setiap unit kerja untuk menyusun perencanaan, pengukuran, dan pelaporan kinerja secara berkala dan terukur. Sementara itu, hasil kajian sistematis Waddington et al. (2018) terhadap intervensi partisipasi, inklusi, transparansi, dan akuntabilitas (PITA) di negara berpenghasilan rendah dan menengah menunjukkan bahwa penguatan mekanisme akuntabilitas berkontribusi terhadap perbaikan kualitas layanan publik, meskipun besarnya pengaruh tersebut bervariasi tergantung pada konteks kelembagaan dan tingkat partisipasi masyarakat setempat, bahwa akuntabilitas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah, baik melalui mekanisme pengawasan vertikal, horizontal, maupun diagonal (Lührmann et al., 2020), maupun melalui penerapan sistem akuntabilitas kinerja yang terstruktur seperti SAKIP (Andriani et al., 2015). Akuntabilitas juga terbukti bekerja secara sinergis dengan transparansi dalam mendorong perbaikan kinerja keuangan pemerintah daerah (Suhartini, 2017). Meskipun demikian, tantangan dalam pengukuran kinerja organisasi publik yang belum memiliki indikator baku (Dwiyanto, 1995) perlu menjadi perhatian dalam merancang mekanisme akuntabilitas yang efektif.

Menurut (Garung & Ga, 2020) transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai. Sementara itu

(Ramadhani, 2021) menyatakan transparansi sebagai prinsip membuka diri kepada hak masyarakat untuk memperoleh akses informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif mengenai penyelenggaraan organisasi dengan memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan, dan rahasia Negara.

2.6.3 Pengaruh Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan

Orang akan merasa lebih mudah untuk membuat anggaran target jika mereka memiliki tujuan anggaran yang ditentukan. Selain itu, target anggaran dibuat sesuai dengan tujuan yang diinginkan, sehingga kinerja pemerintah daerah akan dipengaruhi oleh seberapa baik target anggaran terpenuhi. Perencanaan daerah harus dapat menetapkan sasaran kinerja yang spesifik karena APBD harus menjadi standar untuk mengantisipasi kinerja pemerintah daerah (H. Safitri & Sasanti, 2022).

Apabila anggaran instansi tersebut direalisasikan sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan maka dapat dikatakan kinerja instansi tersebut baik dan dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi. Selain itu, Anda dapat meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan dalam akuntabilitas kinerja lembaga Anda dengan memberikan laporan realisasi anggaran yang solid. Kinerja eksekutif dipengaruhi oleh target anggaran yang tidak jelas karena menimbulkan kebingungan dan ketidakpuasan (Apriani, Rasuli, & Taufik, 2018) (“Adaptive and Learning Control Systems,” 2025).

Temuan studi tentang pengaruh kejelasan target anggaran terhadap akuntabilitas

kinerja instansi pemerintah oleh Anjarwati (2012) dan Suhaesti et al. (2016) menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Menurut Mardiasmo (2012) kejelasan sasaran anggaran adalah wujud dari penyelenggaraan otonomi daerah adalah manfaat sumber daya yang dilakukan secara ekonomis, efisien, efektif, adil dan merata untuk mencapai akuntabilitas publik. Anggaran diperlukan dalam pengelolaan sumber daya tersebut dengan baik untuk mencapai kinerja yang diharapkan oleh masyarakat dan menciptakan akuntabilitas terhadap masyarakat.

2.6.4 Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan dimoderasi Komitmen Organisasi

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud, pertama untuk memperbaiki kinerja pemerintah, ukuran kinerja dimasukkan untuk membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas dalam memberikan pelayanan publik. Kedua untuk mengalokasikan sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan (Sinambela, Saragih, & Sari, 2018). Kemudian dilanjutkan dengan jurnal (Yushita, 2017) pengelolaan keuangan

pribadi juga menuntut adanya pola hidup yang memiliki prioritas. Nalarnya adalah kekuatan dari prioritas (*the power of priority*) berpengaruh juga pada tingkat kedisiplinan seseorang ketika mengelola uangnya. Komitmen sering dikaitkan dengan keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut

Transparansi adalah prinsip keterbukaan yang memungkinkan masyarakat untuk mengetahui dan mendapatkan akses informasi seluas-luasnya tentang keuangan daerah (A. Rahman & Sari, 2021). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Asrimi (2023) dan Ratih (2022) menyatakan bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah dimoderasi oleh komitmen organisasi.

2.6.5 Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dimoderasi Komitmen Organisasi

Mengelola keuangan merupakan kenyataan yang harus dihadapi oleh manusia dalam kehidupan sehari-hari, dimana seseorang harus mengelola keuangan dengan baik agar dapat menyeimbangkan antara pendapatan dan pengeluaran, dapat memenuhi kebutuhan hidup serta tidak terjebak dalam kesulitan keuangan. Menurut (Putri & Lestari, 2019) menyatakan bahwa : “Pengelolaan keuangan merupakan bagian dari kegiatan manajemen keuangan pribadi yang merupakan proses seorang individu memenuhi kebutuhan hidup melalui kegiatan mengelola sumber keuangan secara tersusun dan sistematis. Menurut (Garung & Ga, 2020) akuntabilitas merupakan suatu upaya untuk

memberikan pertanggungjawaban mengenai segala aktivitas dan kinerja yang telah dilakukan oleh suatu entitas kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Kemudian menurut (Robbins & Judge, 2019) mengatakan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

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

2.6.6 Pengaruh Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dimoderasi Komitmen Organisasi

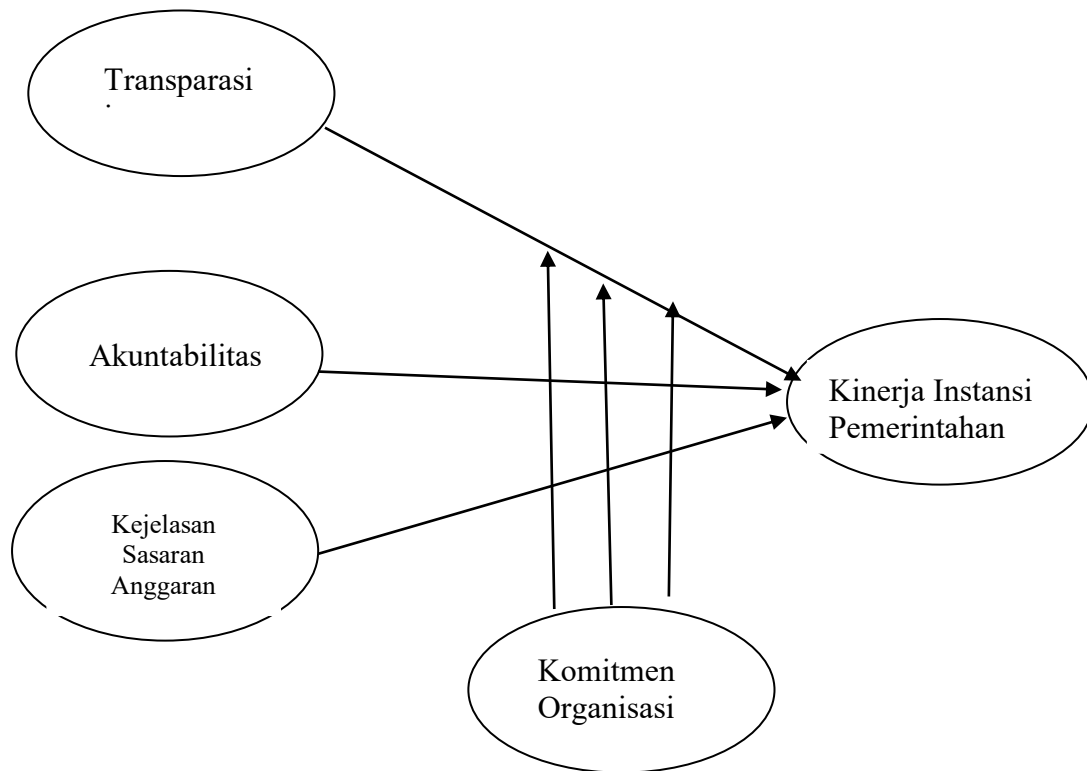
Sejauh mana tujuan anggaran diuraikan secara tepat dan dengan cara yang masuk akal bagi penanggung jawab anggaran dikenal sebagai kejelasan tujuan anggaran, menurut Kenis (1979). Dalam mencapai kinerja pemerintah yang maksimal membutuhkan komitmen organisasi yang menghubungkan anggota organisasi dengan organisasinya sehingga memberikan dampak pada hasil akhir dalam pengambilan keputusan. Menurut teori Value For Money, kunci pengukuran kinerja sektor publik, maka sistem pengukuran kinerja sektor publik yang harus berfokus untuk mengukur ekonomis, efisiensi dan efektivitas. Kejelasan anggaran akan mendorong pimpinan untuk melakukan yang terbaik dibandingkan tidak memiliki tujuan yang jelas. Kinerja pemerintah akan

menurun jika anggaran tidak berjalan efektif dan efisien sesuai tujuan yang ingin dicapai sehingga tidakjelasan sasaran anggaran mengakibatkan pimpinan dan aparat pemerintah mengalami kesulitan dalam penyusunan dan pelaksanaan program.

Kejelasan sasaran anggaran juga tidak hanya secara langsung dapat meningkatkan kinerja aparat pemerintah, tetapi juga secara tidak langsung (moderasi) melalui komitmen organisasi. Menurut Handayati (2020) mengemukakan bahwa Komitmen organisasi memoderasi memperkuat hubungan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial Pemerintah Daerah Kota Batu. Hal ini pun didukung oleh penelitian yang dilakukan Fajriani (2016), Kharisma dkk (2021) menemukan komitmen organisasi memperkuat hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja aparat. Namun berbeda dengan Saputra (2016) dan Prihasantyo (2021) yang menemukan komitmen organisasi tidak memperkuat hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja aparat.

Pada penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel independen yaitu transparansi, akuntabilitas dan kejelasan sasaran anggaran, yang berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah sebagai variabel dependen dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada penelitian ini. Adapun kerangka konseptual yang di gambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



2.7 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konsep tersebut di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Transparansi berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di Kabupaten Deli Serdang
2. Akuntabilitas berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di Kabupaten Deli Serdang
3. Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Di Kabupaten Deli Serdang

4. Komitmen Organisasi dapat memoderasi pengaruh transparansi terhadap kinerja instansi di Kabupaten Deli Serdang
5. Komitmen Organisasi dapat memoderasi pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja instansi di Kabupaten Deli Serdang
6. Komitmen Organisasi dapat memoderasi pengaruh keleasan sasaran anggaran terhadap kinerja instansi di Kabupaten Deli Serdang

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan pendekatan penelitian

Pendekatan pada penelitian ini menggunakan metode Asosiatif, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang mempunyai tujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih. Menurut Azuar (2013) mengemukakan penelitian asosiatif adalah penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki keterkaitan atau berhubungan dengan variabel lain atau apakah suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lainnya atau apakah suatu variabel menjadi sebab perubahan variabel lainnya.

Sedangkan pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang digunakan untuk menguji setiap hipotesis yang telah digunakan dan ditetapkan dengan meneliti yang menjelaskan pengaruh dari variabel independen dan dependen yang mempunyai sebab akibat (Sugiyono, 2018). Pada penelitian ini variabel independen meliputi transparansi, akuntabilitas dan kejelasan sasaran anggaran, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja instansi pemerintahan dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Pemerintahan Kabupaten Asahan, pada masa bakti 2015-2018 sebagai dasar pelaku kinerja yang ada di Pemerintahan Daerah Kabupaten (Pemkab) yang ada di kabupaten Deli Serdang yang merupakan kabupaten yang memiliki predikat baik dalam pelaporan pemerintahannya.

3.2.2 Waktu Penelitian

Adapun waktu dan rencana penelitian yang dilakukan pada bulan Maret 2026 sampai dengan Agustus 2026

Tabel 3.1
Rencana Penelitian

No	Tahapan Penelitian	Waktu																							
		Maret				April				Mei				Juni				Agustus				September			
1	Pengajuan Judul																								
2	Penyusunan Proposal																								
3	Seminar Proposal																								
4	Pengumpulan Data																								
5	Pengolahan Data																								
6	Penulisan Laporan																								
7	Seminar Hasil																								
8	Penyelesaian Laporan																								
9	Sidang Tesis																								

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah objek penelitian yang diteliti. Populasi adalah seluruh elemen – elemen atau individu yang merupakan sumber informasi dalam suatu penelitian (Hadi, 2006: 45) ,dalam penelitian ini populasi adalah wilayah generilisasi yang terdiri dari subjek atau objek yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk terus dipelajari , sehingga dapat di tarik sebuah kesimpulan (Sugiyono, 2016). Pemilihan penelitian

dilakukan oleh pegawai pada Penkab di Kabupaten Deli Serdang yang di wakili oleh OPD (Organisasi Perangkat Daerah)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh organisasi perangkat daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 33 Organisasi Perangkat Daerah (OPD).

Tabel 3.2
OPD Pada Kabupaten Deli Serdang

Nomor	OPD Pada Kabupaten Deli Serdang
1	Sekretariat DPRD
2	Sekretariat Daerah
3	Inspektorat
4	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan
5	Badan Keuangan dan Aset Daerah
6	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
7	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
8	Badan Pendapatan Daerah
9	Badan Penanggulangan Bencana Daerah
10	Dinas Pendidikan
11	Dinas Kesehatan
12	Dinas Sosial
13	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
14	Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian
15	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa
16	Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah
17	Dinas Pengendalian Penduduk, KB dan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak
18	Dinas Sumber Daya Air, Bina Marga dan Bina Konstruksi
19	Dinas Perikanan
20	Dinas Perhubungan
21	Dinas Lingkungan Hidup
22	Dinas Pertanian
23	Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan
24	Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang
25	Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga serta Pariwisata
26	Dinas Perindustrian dan Perdagangan
27	Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman serta Pertanahan
28	Dinas Ketenagakerjaan

29	Dinas Ketahanan Pangan
30	Dinas Perpustakaan dan Arsip
31	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
32	Satuan Polisi Pamong Praja
33	RSUD H. Amri Tambunan

Sumber: Portal Resmi Kabupaten Deli Serdang

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian (Sujarweni, 2016). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode *purposive sampling* sebagai metode sampel yang digunakan.

Sampel sebanyak 33 Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Setiap OPD akan diberikan 3 (tiga) kuesioner yang akan diisi oleh Kepala Dinas OPD selaku pengguna anggaran/barang sebagai pelaksana tugas pokok dan fungsi OPD / Sekretaris OPD yaitu pejabat yang melakukan fungsi membantu kebijakan dalam pengkoordinasian administrative terhadap pelaksanaan tugas OPD dan Bendahara OPD dan Keuangan / Penganggaran. Maka dari itu pada penelitian ini terdapat sebanyak 99 responden.

3.4.1 Defenisi Oprasional Variabel

Definisi oprasional variabel adalah bagaimana cara menemukan dan mengukur variabel – variabel tersebut yang terdapat dilapangan dengan merumuskan secara singkat dan jelas, agar tidak menimbulkan beberapa tafsiran. Dalam penelitian ini penelitian ini menggunakan skala likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat atau persepsi seseorang atau

sekelompok tentang fenomena sosial. Maka dari itu variabel dalam penelitian dapat dibagi menjadi tiga bagian yaitu:

a. Variabel Independen (X)

Variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab timbulnya variabel terikat (Sugiono 2010) maka variabel independen dalam penelitian ini adalah, transparansi, akuntabilitas dan kejelasan sasaran anggaran

b. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen atau variabel terikat yang akan mempengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel – variabel bebas (Sugiono, 2010) variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja instansi pemerintahan pada dinas di Kabupaten Deli Serdang

c. Variabel Moderating

Variabel moderating adalah variabel yang mempunyai efek kontijensi yang kuat pada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel moderating pada penelitian ini adalah komitmen organisasi yang ada pada OPD di Kabupaten Deli Serdang.

3.4.2 Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini maka variabel – variabel yang digunakan untuk menunjang penelitian ini dapat di definisikan sebagai berikut :

Tabel 3.3
Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi Oprasional	Indikator	Skala
1	Kinerja Instansi pemerintahan (Y)	kinerja instansi pemerintahan merupakan perwujudan kewajiban seseorang atau unit organisasi untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dan pengendalian sumber daya serta pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam rangka mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan melalui media pertanggungjawaban secara periodik.	a. Efisiensi b. Efektivitas c. <i>Outcome</i> (Mauliya et al., 2022)	Ordinal
2	Trasparansi (X1)	Prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai. (Harjono & Zulkarnaen, 2017)	a. Kualitas Informasi b. Pengelolaan anggaran c. Kebebasan anggaran (Harjono & Zulkarnaen, 2017)	Ordinal
3	Akuntabilitas (X2)	kewajiban untuk memberikan penanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang pimpinan suatu unit organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau yang berwenang meminta pertanggungjawaban,	a. Standar operasional b. Pengelolaan anggaran c. Pertanggungjawaban atas kegiatan yang dilakukan (Ramadhani, 2021)	Ordinal

		Akuntabilitas adalah hal yang penting untuk menjamin nilai-nilai seperti efisiensi, efektivitas, reliabilitas dan prediktibilitas. 2021)		
	Kejelasan Sasaran Anggaran (X3)	Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh apa tujuan dari anggaran yang ditetapkan secara jelas dan rinci dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat di mengerti oleh yang bertanggung jawab atas pencapaian dari sebuah anggaran (Syafrial, 2009)	a. Tujuan b. Kinerja c. Sasaran d. Tingkat kesulitan e. Koordinasi	Ordinal
4	Komitmen Organisasi (Z)	Suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan yang lain. (R. D. Safitri)	a. Afektif b. Berkelanjutan c. Normatif	Ordinal

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dan harus diolah kembali berupa kuesioner. Dalam melakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan yang akan dibahas dilakukan langsung dengan menggunakan metode kuesioner. Metode kuesioner adalah teknik pengumpulan data melalui formulir berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan serta informasi yang diperlukan.

Daftar pertanyaan (kueisioner) pada penelitian ini akan dilakukan atau diisi oleh Kepala Dinas OPD / Sekretaris OPD dan Bendahara OPD, Bendahara, Keuangan/ Penganggaran OPD. Penyelesaian penelitian ini dengan menggunakan teknik analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif dilakukan dengan cara menganalisis suatu permasalahan yang diwujudkan dengan kuantitatif. Dalam penelitian ini , berhubung jenis data yang digunakan merupakan kualitatif, maka analisis kuantitatif dilakukan dengan cara mengkuantitatifkan data penelitian ke dalam bentuk angka-angka dengan menggunakan skala rating 5 poin. Skala rating adalah data mentah yang biasanya diperoleh oleh seorang peneliti dalam penelitian kualitatif. Sehingga skala yang menjadi model skala rating ini dibentuk melalui tanggapan responden menjawab wawancara yang dijukan. Skala dalam analisis rating scale pada hakekatnya mengacu pada teknik pengumpulan data dalam setiap kegiatan observasi yang mana dalam observasi tersebut berguna untuk menjelaskan, menggolonghkan, menilai individu atau situasi tertentu.

3.6 Uji Instrumen Data

Dalam penelitian ini, peneliti memberikan ukuran yang digunakan untuk menilai jawaban-jawaban yang diberikan dalam menguji variabel independen yaitu lima tingkatan, bergerak dari 1 sampai 5 alternatif jawaban, sebagai berikut:

Tabel 3.4
Pemberian Skor Jawaban Skala Rating

Alternatif Jawaban	Penilaian
Sangat Baik (SB)	5
Setuju (B)	4
Kurang Baik (KB)	3
Tidak Baik (TB)	2
Sangat Tidak Baik (STB)	1

Sumber : (Sugiyono, 2017)

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Instrumen ini dilakukan pada pemerintah Kabupaten Deli serdang.

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengukur apa yang ingin diukur atau alat ukur yang digunakan mengenai sasaran. Validitas pernyataan-pernyataan yang telah disiapkan dapat diukur dengan mengkorelasikan skor dari setiap pertanyaan dengan jumlah skor totalnya. Dalam hal ini, pernyataan yang mempunyai nilai koefisien korelasi terhadap skor total lebih kecil dari nilai kritisnya berarti tidak lolos uji validitas dan harus diperbaiki ataupun dibuang. Untuk menguji validitas antara masing-masing skor total dengan menggunakan rumus teknik korelasi Product Moment. Ketentuan Syarat minimum untuk memenuhi validitas adalah apabila $r = 0,3$. Jika korelasi antar butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka instrumen tersebut dinyatakan tidak valid (Sugiyono, 2017).

Berikut adalah hasil uji validitas dan reliabilitas yang diuji pada perwakilan

responden untuk melihat apakah kuesioner layak untuk disebarkan kepada target responden, adapun dalam pengujian awal diambil 30 responden ,

Tabel 3.5.
Uji Validitas Variabel Transparansi

Item Pertanyaan	Role Of Thumb	Loading Faktor	Keterangan
X1-1	0,7	0,700	Valid
X1-2	0,7	0,884	Valid
X1-3	0,7	0,908	Valid
X1-4	0,7	0,876	Valid
X1-5	0,7	0,834	Valid
X1-6	0,7	0,834	Valid

Hasil uji validitas variabel transparansi menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam mengukur variabel tersebut telah memenuhi kriteria validitas berdasarkan nilai *Loading Faktor*. Nilai *Loading Faktor* untuk setiap item berkisar antara 0,700 hingga 0,908, yang semuanya lebih besar dari nilai *Role of Thumb* sebesar 0,7. Berdasarkan aturan tersebut, nilai *Role of Thumb* yang lebih besar dari 0,7 menunjukkan bahwa setiap item pertanyaan valid, karena memiliki korelasi yang cukup signifikan dengan total skor konstruk yang diukur.

Tabel 3.6
Uji Validitas Variabel Akuntabilitas

Item Pertanyaan	Role of Thumb	Loading Faktor	Keterangan
X2-1	0,7	0,734	Valid
X2-2	0,7	0,712	Valid
X2-3	0,7	0,808	Valid
X2-4	0,7	0,886	Valid
X2-5	0,7	0,899	Valid
X2-6	0,7	0,925	Valid

Hasil uji validitas untuk variabel Akuntabilitas imenunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam variabel ini valid. Setiap nilai *Loading Faktor* untuk item pertanyaan berkisar antara 0,734 hingga 0,925, yang semuanya lebih besar dari nilai *role of Thumb* sebesar 0,7. Ini berarti setiap item memiliki korelasi yang signifikan dengan total skor konstruk akuntabilitas yang diukur, sehingga dapat dikatakan bahwa item-item tersebut valid dalam menggambarkan dimensi variabel akuntabilitas

Tabel 3.7
Uji Validitas Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran

Item Pertanyaan	Role of Thumb	Loading Faktor	Keterangan
X3-1	0,7	0,702	Valid
X3-2	0,7	0,810	Valid
X3-3	0,7	0,822	Valid
X3-4	0,7	0,813	Valid
X3-5	0,7	0,870	Valid
X3-6	0,7	0,833	Valid

Hasil uji validitas untuk variabel kejelasan sasaran anggaran menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam variabel ini valid. Setiap nilai *Loading Faktor* untuk item pertanyaan berkisar antara 0,702 hingga 0,870, yang semuanya lebih besar dari nilai *Role of Thumb* sebesar 0,7. Ini berarti setiap item memiliki korelasi yang signifikan dengan total skor konstruk kejelasan sasaran anggaran yang diukur, sehingga dapat dikatakan bahwa item-item tersebut valid dalam menggambarkan dimensi variabel kejelasan sasaran anggaran

Tabel 3.8
Uji Validitas Variabel Kinerja Instansi Pemerintah

Item Pertanyaan	Role of Thumb	Loading Faktor	Keterangan
Y-1	0,7	0,762	Valid
Y-2	0,7	0,818	Valid
Y-3	0,7	0,865	Valid
Y-4	0,7	0,905	Valid
Y-5	0,7	0,877	Valid
Y-6	0,7	0,853	Valid
Y-7	0,7	0,798	Valid
Y-8	0,7	0,828	Valid
Y-9	0,7	0,789	Valid

Hasil uji validitas untuk variabel kinerja instansi pemerintah menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam mengukur variabel ini valid. Setiap nilai *Loading Faktor* untuk item pertanyaan berkisar antara 0,762 hingga 0,905, yang semuanya lebih besar dari nilai *Role of Thumb* sebesar 0,7. Dengan demikian, setiap item memiliki korelasi yang signifikan dengan total skor konstruk Kinerja Instansi Pemerintah, yang berarti item-item tersebut relevan dan dapat digunakan untuk mengukur variabel ini secara akurat.

Tabel 3.9
Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi

Item Pertanyaan	Role of Thumb	Loading Faktor	Keterangan
Z-1	0,7	0,714	Valid
Z-2	0,7	0,702	Valid
Z-3	0,7	0,835	Valid
Z-4	0,7	0,888	Valid
Z-5	0,7	0,850	Valid

Z-6	0,7	0,780	Valid
-----	-----	-------	-------

Hasil uji validitas untuk variabel implementasi komitmen organisasi menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel ini valid. Setiap nilai *Loading Faktor* untuk item pertanyaan berkisar antara 0,702 hingga 0,888, yang semuanya lebih besar dari nilai *Role of Thumb* sebesar 0,7. Ini menunjukkan bahwa setiap item memiliki korelasi yang cukup kuat dengan total skor konstruk komitmen organisasi mengindikasikan bahwa item-item tersebut secara signifikan merefleksikan konstruk yang dimaksud.

3.6.2 Uji Reliabilitas

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

Apabila korelasi *pearson product moment* 0,7 atau lebih maka dikatakan

item tersebut memberikan tingkat reliabel yang cukup tinggi, namun sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,7 maka dikatakan item tersebut kurang reliabel.

Tabel 3.10

Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kinerja Instansi Pemerintahan	0,945	0,947	Reliabel
Transparansi	0,916	0,933	Reliabel
Akuntabilitas	0,909	0,926	Reliabel
Kejelasan Sasaran Anggaran	0,895	0,904	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,833	0,885	Reliabel

Sumber : Data diolah PLS (2026)

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

3.7. Teknik Analisis Data

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

3.7.1. Metode Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif ialah suatu teknik analisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan situasi objek penelitian apa adanya tanpa bermaksud mengambil kesimpulan tertentu berdasarkan semua data yang telah

terkumpul. Berdasarkan pengertian di atas, analisis data dengan menggunakan pendekatan statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan pemahaman tentang situasi yang terjadi atau berlaku pada objek penelitian.

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

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

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

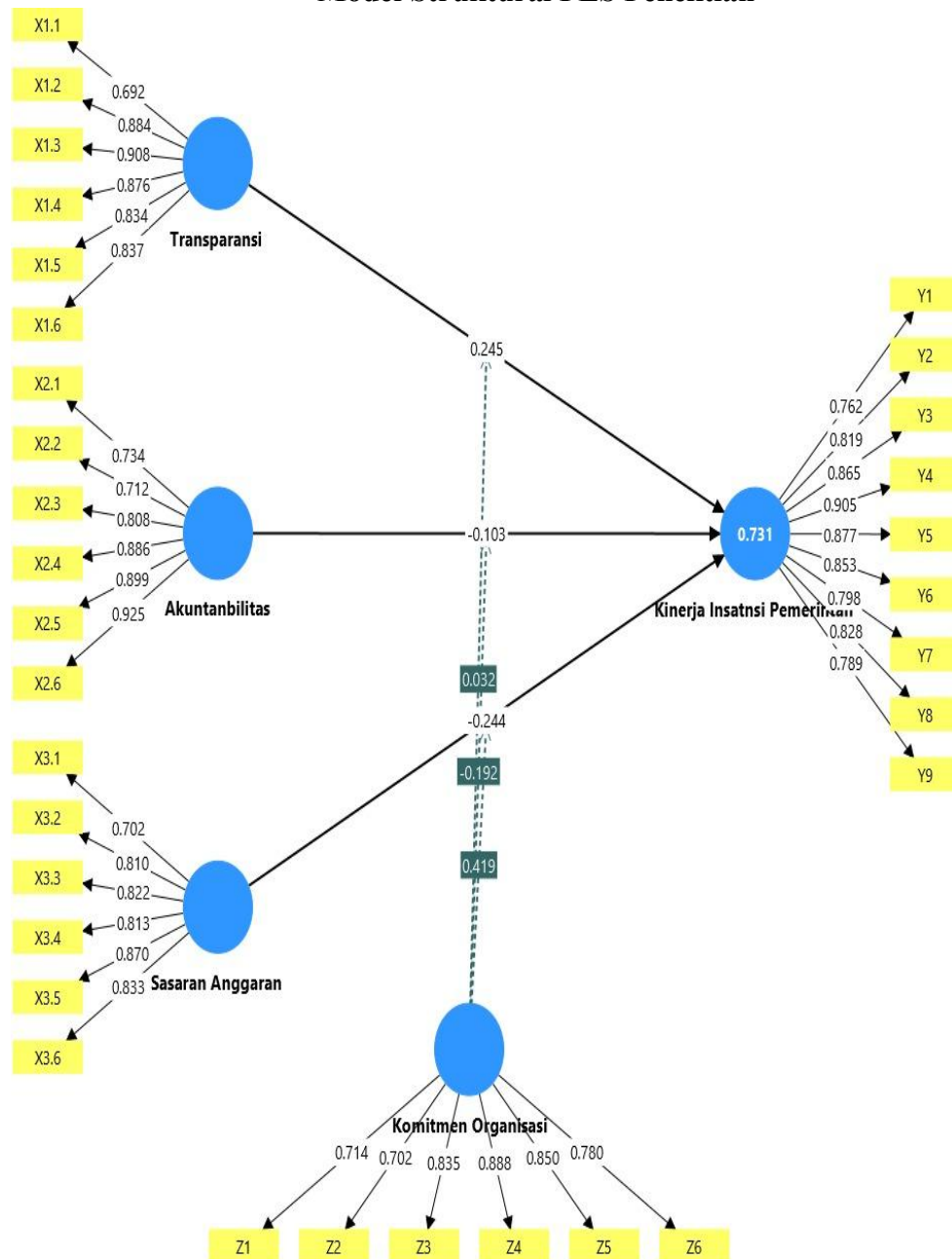
$$\text{Rentang Skala Interval} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Nilai Tertinggi}}$$

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

SEM (*Structural Equation Modeling*) adalah suatu teknik statistik yang mampu menganalisis pola hubungan antara konstruk laten dan indikatornya, konstruk laten yang satu dengan lainnya, serta kesalahan pengukuran secara langsung. SEM memungkinkan dilakukannya analisis di antara beberapa variabel dependen dan independen secara langsung (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006).

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

Gambar 3.1
Model Struktural PLS Penelitian



Keterangan :

X1 : Akuntabilitas

X2 : Transparansi

X3 : Kejelasan Sasaran Anggaran

Y : Kinerja Instansi Pemerintahan

Z : Komitmen Organisasi

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

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

a. Langkah-langkah validitas konvergen.

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

- Nilai *Outer Loadings* faktor

Nilai *Outer loadings* faktor adalah ukuran yang digunakan untuk menggambarkan besarnya korelasi antara setiap item pengukuran

(indikator) terhadap variabelnya. Hal tersebut dapat dilakukan dengan menghitung beban standar dari *Outer loadings* dari masing-masing indikator, di mananilai kurang dari 0,4 tidak digunakan (Hulland, 1999) , sementara (Chen & Liu, 2020) menyarankan indikator yang memuat lebih kecil dari 0.5 tidak digunakan (I. A. Rahman et al., 2013). Nilai *Outer loadings* faktor 0.7 dapat dikatakan ideal, artinya indikator tersebut dikatakan valid sebagai indikator untuk mengukur variabel.

- Nilai Composite Reliability (CR)

Nilai *Composite Reliability* (CR) adalah ukuran yang digunakan untuk memeriksa seberapa baik model diukur dengan indikator yang ditetapkan. Namun, interpretasi skor *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* adalah sama. (Chin, 1998; Hair et al., 2006) di kutip dari (A. Rahman & Sari, 2021) menyarankan lebih besar 0.7 sebagai patokan cukup atau dapat diterima, sedangkan apabila CR lebih besar 0.8 dan 0.9 artinya sangat memuaskan (Nunnally & Bernstein, 1994). Berikut ini adalah formula perhitungan CR adalah :

$$CR = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \varepsilon_1}$$

Keterangan :

λ = lamda = koefisien faktor loading tiap indikator ε = epilson = measurement error tiap indikator

Nilai Average Variance Extracted (AVE)

- Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) adalah ukuran digunakan untuk menilai konsistensi internal dari konstruk dengan mengukur jumlah varian yang variabel laten tangkap dari indikator pengukuran relative terhadap jumlah varians (Fornell dan Larcker, 1981). Asumsi dasarnya adalah bahwa varian rata-rata antara indikator harus positif. Menurut Hair, dkk., 2011 di kutip dari (Pratiwi & Rahman, 2023) menyatakan bahwa AVE harus lebih besar dari 0.5. Hal tersebut menandakan bahwa variabel laten dapat menjelaskan rata-rata paling tidak 50% varian dari indikator-indikatornya. Berikut ini adalah formula perhitungan AVE :

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

Keterangan :

λ = lamda = koefisien faktor loading tiap indikator ε = epsilon = measurement error tiap indikator

b. Validitas diskriminan

Validitas diskriminan digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu konstruk yang diberikan berbeda dari konstruk lain. Hal ini dapat diuji melalui analisis *Average Variance Extracted* (AVE) dari kriteria yang terbentuk antar konstruk memiliki nilai lebih besar dibandingkan dengan konstruk lain dalam model (Fornell dan Larcker, 1981). Validitas

diskriminan dari model dapat di nilai melalui tiga cara antara lain melihat nilai *Cross loadings*, analisis *fornell-lacker criterion*, dan membandingkan nilai AVE dengan kuadrat nilai korelasi antar konstruk dan konstruk lainnya. Untuk diskriminan validitas konstruk, AVE bersama pada dirinya sendiri harus lebih besar dari varians bersama dengan konstruk lainnya (Chin, 1998). Jika korelasi antara indikator dengan konstraknya lebih besar dari korelasi konstruk lainnya, hal ini menunjukkan konstruk tersebut memiliki diskriminan validitas yang tinggi.

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

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

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

bernilai 1.649. jadi tingkat keyakinan penelitian ini adalah 90%.
(rumusnya = $1-\alpha$).

b. Mengevaluasi nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R^2 digunakan untuk menunjukkan persentase varian konstruk dalam model atau seberapa besar kemampuan semua variabel independen (bebas) dalam menjelaskan varian dari variabel dependen, sedangkan path coefficient digunakan untuk menunjukkan kekuatan hubungan antarakonstruk (Chin, 1998). Menurut (Chin, 1998) kriteria batasan nilai R^2 dapat ditentukan berdasarkan tiga tingkatan yaitu 0.67 (substansial), 0.33 (Moderat), dan 0.19 (Lemah).

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

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

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

Dimana :

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

- d. Mengevaluasi nilai *Predictive Relevance* (Q^2).

Nilai Stone-Geisser's Q^2 (*Construct Crossvalidated Redudancy*) *Predictive Relevance* digunakan untuk memvalidasi kemampuan prediksi model dalam penelitian. Interpretasinya adalah hasil nilai jika lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa variabel laten eksogen (baik) sebagai variabel penjelas yang mampu memprediksi variabel endogennya. Menurut Chin(1998) membagi nilai Q^2 ke dalam tiga kriteria yaitu 0.02 (kecil), 0.15 (sedang) dan 0.35 (besar).

3.8 Uji Hipotesis

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

- a. Analisis Pengaruh Langsung X terhadap Y

- 1) Hipotesis

- a) H_0 : X tidak berpengaruh signifikan terhadap Y
- b) H_1 : X berpengaruh signifikan terhadap Y
- 2) Kriteria pengujian hipotesis
 - a) Tolak H_0 jika nilai $\text{sig} < \alpha 0,05$
 - b) Terima H_0 jika nilai $\text{sig} > \alpha 0,05$
- b. Analisis Tidak Pengaruh Langsung X terhadap Y dimoderasi Z
 - 1) Koefisien Pengaruh tidak langsung, tidak langsung, dan total :
 - a) Pengaruh langsung X ke Y dilihat dari nilai koefisien regresi X terhadap Y.
 - b) Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dilihat dari perkalian antara nilai koefisien regresi X terhadap Z dengan nilai koefisien regresi Z terhadap Y.
 - c) Pengaruh total X ke Y dilihat dari nilai pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4. Deskripsi Data

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

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

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

berkelanjutan dan merata di seluruh wilayah kabupaten.

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

4.1.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner

Dari hasil penelitian yang dilakukan dengan menyebarkan 99 kuesioner kepada reponden yang merupakan pegawai pada bagian asset di Pemerintah Kabupaten Deli Serdang, maka diperoleh 99 orang responden yang mengisi kuesioner melalui penyebaran angket kepada 99 responden, kuesioner yang telah kembali dapat digunakan untuk membuktikan hipotesis penelitian. Berikut adalah perincian mengenai pendistribusian dan pengembalian kuesioner :

Tabel 4.1.
Data Distribusi Sampel Penelitian

No	Keterangan	Jumlah OPD	Jumlah Responden	% Responden
1	Jumlah Kuesioner yang disebar	33	99	100%
3	Jumlah Kuesioner yang tidak kembali	0	0	0%
2	Jumlah Kuesioner yang Kembali dan terisi	33	99	100 %

Sumber : Data diolah

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa jumlah kuesioner penelitian yang disebar kepada responden sebanyak 99 kuesioner, dan ada beberapa kuesioner yang tidak kembali. Oleh karena itu data yang bisa diperoleh sebanyak 99 dengan presentase 100%.

4.1.2 Demografi Responden

Dari hasil penelitian yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 99 kuesioner kepada responden yang merupakan pegawai di Instansi pemerintah Deli Serdang, maka yang kembali dan diisi sebanyak 99 orang responden melalui penyebaran angket, penulis melakukan klasifikasi penelitian berdasarkan demografi responden di bawah ini. Pengelompokan data sampel tersebut diperlukan untuk melihat gambaran umum dari responden yang merupakan pegawai. Adapun demografi responden sebagai berikut :

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	66	66,7%
Perempuan	33	33,3%
Jumlah	99	100 %

Sumber : Data diolah (2025)

Mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki 66,7% atau sebanyak 66 orang, sedangkan perempuan sebanyak persentase 33,3% atau sebanyak 33 orang. Dominasi responden laki-laki ini mengindikasikan bahwa struktur pegawai pada OPD yang diteliti khususnya yang terlibat dalam pengelolaan anggaran masih didominasi laki-laki, sehingga perspektif dalam menilai transparansi, akuntabilitas, dan kejelasan sasaran anggaran pada penelitian ini secara proporsional lebih banyak dibentuk dari sudut pandang responden laki-laki

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwasannya mayoritas responden adalah .yang memiliki jenis kelamin laki-laki yaitu sebesar 66,7% atau sebanyak 66 orang, sedangkan .yang memiliki jenis kelamin Perempuan yaitu sebesar 33,3% atau sebanyak 33 orang. Artinya jumlah responden laki-laki lebih banyak dua kali lipat dibanding responden perempuan

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
<30Tahun	7	7,1%
30-35 Tahun	10	10,1%
36-40 Tahun	51	51,5%
>40 Tahun	31	31,3%
Jumlah	99	100 %

Sumber : Data diolah (2026)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa responden dengan usia 36–40 tahun merupakan kelompok usia dominan dalam penelitian ini, yaitu sebanyak 51 orang atau setara 51,5% dari total responden. Selanjutnya, responden dengan usia lebih dari 40 tahun berjumlah 31 orang (31,3%), responden usia 30–35 tahun sebanyak 10 orang (10,1%), dan responden usia di bawah 30 tahun merupakan kelompok paling sedikit yaitu 7 orang (7,1%).

Komposisi usia ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia produktif dan matang secara struktural (36 tahun ke atas), yang mencakup 82,8% dari total responden (51,5% + 31,3%). Hal ini relevan dengan penelitian ini karena pegawai pada rentang usia tersebut umumnya telah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama di lingkungan pemerintahan, sehingga lebih memahami proses penyusunan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban anggaran secara transparan dan akuntabel. Kematangan usia ini juga diasumsikan berkorelasi dengan tingkat komitmen organisasi yang lebih stabil, karena pegawai senior cenderung memiliki keterikatan emosional dan profesional yang lebih kuat terhadap instansi tempatnya bekerja dibandingkan pegawai yang lebih muda.

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
D3	8	8,1%
S1	49	49,5%
S2	38	38,4%
S3	4	4%
Jumlah	99	100 %

Sumber : Data diolah (2026)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan terakhir Strata 1 (S1), yaitu sebanyak 49 orang atau 49,5% dari total responden. Selanjutnya, responden dengan pendidikan Strata 2 (S2) berjumlah 38 orang (38,4%), responden dengan pendidikan Diploma 3 (D3) sebanyak 8 orang (8,1%), dan responden dengan pendidikan Strata 3 (S3) merupakan kelompok paling sedikit yaitu 4 orang (4%).

Tingginya proporsi responden berpendidikan S1 dan S2 (secara kumulatif mencapai 87,9%) mengindikasikan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki kapasitas akademik yang memadai untuk memahami konsep-konsep transparansi anggaran, akuntabilitas kinerja, dan kejelasan sasaran anggaran yang menjadi variabel utama dalam penelitian ini. Latar belakang pendidikan yang relatif tinggi ini juga mendukung validitas jawaban kuesioner, karena responden diasumsikan mampu memahami pernyataan-pernyataan dalam instrumen penelitian secara tepat, sehingga data yang dihasilkan lebih dapat dipertanggungjawabkan (reliable).

Tabel 4.5
Responden Berdasarkan Bidang Pendidikan

Bidang Pendidikan	Frekuensi	Persentase
Akuntansi	12	12,12%
Manajemen	40	40,4%
Hukum	20	20,2%
Lainnya	27	27,28%
Jumlah	99	100 %

Sumber : Data diolah (2025)

Dari tabel di atas dapat dideskripsi bahwasanya bidang pendidikan (mayoritas) menjadi responden dalam penelitian ini adalah responden dengan bidang Pendidikan Manajemen sebesar 40,4% atau sebanyak 40 orang, responden dengan bidang Pendidikan lainnya sebesar 27,28% atau sebanyak 27 orang, responden dengan bidang Pendidikan Hukum sebesar 20,2% atau sebanyak 20 orang dan responden dengan bidang Pendidikan Akuntansi sebesar 12,12% atau sebanyak 12 orang.

Responden didominasi oleh lulusan Manajemen (40,4%/40 orang), disusul bidang lainnya (27,28%/27 orang), Hukum (20,2%/20 orang), dan Akuntansi (12,12%/12 orang). Ketiga bidang inti ini saling melengkapi terhadap variabel penelitian: Akuntansi relevan dengan pemahaman teknis transparansi & akuntabilitas anggaran (pelaporan keuangan). Manajemen (mayoritas) relevan dengan komitmen organisasi & kinerja instansi (pemahaman perilaku dan target organisasi). Hukum relevan dengan kejelasan sasaran anggaran, karena penyusunan anggaran pemerintah terikat regulasi.

Dominasi latar belakang Manajemen menunjukkan responden secara konseptual lebih dekat dengan sisi pengelolaan kinerja organisasi, sementara keragaman bidang lain memastikan penilaian terhadap transparansi dan akuntabilitas tetap didukung sudut pandang teknis dan regulatif.

Tabel 4.6
Responden Berdasarkan Lama Bekerja di Pemerintahan

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
< 5 Tahun	17	17%
5-10 Tahun	36	36,4 %
> 10 Tahun	46	46,6 %
Jumlah	99	100 %

Sumber : Data diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden telah bekerja di lingkungan pemerintahan selama lebih dari 10 tahun, yaitu sebanyak 46 orang atau 46,6% dari total responden. Selanjutnya, responden dengan masa kerja 5–10 tahun berjumlah 36 orang (36,4%), dan responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 17 orang (17%).

Dominannya responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun (46,6%) mengindikasikan bahwa mayoritas responden telah memiliki pengalaman kerja yang matang dalam memahami dinamika pengelolaan anggaran di instansi pemerintah, termasuk perubahan kebijakan transparansi dan akuntabilitas dari waktu ke waktu. Pengalaman kerja yang panjang ini juga relevan dengan variabel komitmen organisasi sebagai moderasi, karena semakin lama seseorang bekerja pada suatu instansi, umumnya semakin tinggi pula tingkat loyalitas dan keterikatannya terhadap organisasi tersebut, yang pada gilirannya dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh transparansi, akuntabilitas, dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja instansi.

4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Instansi Pemerintahan (Y), Komitmen Organisasi (Z), Transparansi (X1), Akuntabilitas (X2) dan Kejelasan Sasaran Anggaran (X3). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden.

Deskripsi hasil penelitian merupakan tanggapan responden yang mengisi kuesioner pada OPD di Kabupaten Deli Serdang. Berikut ini akan dilihat mengenai kecenderungan jawaban responden atas masing-masing variabel penelitian. Kecenderungan jawaban responden ini dapat dilihat dari bentuk statistik deskriptif dari masing-masing variabel.

Analisis deskriptif tersebut dijabarkan kedalam Rentang Skala sebagai berikut:

$$RS = (m - n) / b \text{ (Sugiyono, 2012).}$$

keterangan :

rs = rentang skala

m = jumlah skor tertinggi pada skala n= jumlah skor terendah pada skala

b = jumlah kelas atau kategori yang dibuat Perhitungan tersebut adalah:

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

Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut :

Tabel 4.7
Skala Interval

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

4.2 Variabel Kinerja Instansi Pemerintah (Y)

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

Tabel 4.8
Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Instansi Pemerintah(Y)

No	Pertanyaan	Ket	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	Total	Rata-rata skor	Kategori
Efisiensi										
1	Penggunaan anggaran di unit kerja saya dilakukan dengan prinsip penghematan tanpa mengurangi kualitas pelayanan.	F	1	20	60	17	1	99	3,03	Baik
		%	1%	20%	61%	17%	1%	100%		
		Skor	5	80	180	34	1	300		
2	Proses kerja di unit kerja saya dilaksanakan secara efisien untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.	F	1	23	57	18	0	99	3,07	Baik
		%	1%	23%	58%	18%	0%	100%		
		Skor	5	92	171	36	0	304		
3	Sumber daya yang tersedia dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung pencapaian kinerja.	F	1	21	59	17	1	99	3,04	Baik
		%	1%	21%	60%	17%	1%	100%		
		Skor	5	84	177	34	1	301		
Rata-rata indikator									3,04	Baik

Efektivitas										
4	Pelaksanaan program kerja di unit saya sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah direncanakan.	F	2	23	58	15	1	99	3,10	Baik
		%	2%	23%	59%	15%	1%	100%		
		Skor	10	92	174	30	1	307		
5	Hasil kerja yang dicapai di unit saya memberikan manfaat yang nyata bagi organisasi dan masyarakat.	F	2	21	55	20	1	99	3,03	Baik
		%	2%	21%	56%	20%	1%	100%		
		Skor	10	84	165	40	1	300		
6	Kegiatan yang dilaksanakan di unit kerja saya mendukung pencapaian indikator kinerja yang telah ditetapkan.	F	2	19	61	16	1	99	3,05	Baik
		%	2%	19%	62%	16%	1%	100%		
		Skor	10	76	183	32	1	302		
Rata-rata indikator									3,06	Baik
Outcome										
7	Hasil pelaksanaan program kerja di unit saya dapat diukur dan dievaluasi dengan jelas.	F	1	23	53	21	1	99	3,02	Baik
		%	1%	23%	54%	21%	1%	100%		
		Skor	5	92	159	42	1	299		
8	Unit kerja saya memiliki laporan kinerja yang menunjukkan capaian hasil kegiatan secara transparan.	F	1	23	53	22	0	99	3,03	Baik
		%	1%	23%	54%	22%	0%	100%		
		Skor	5	92	159	44	0	300		
9	Capaian kinerja unit kerja saya memberikan kontribusi positif instansi secara keseluruhan.	F	2	18	62	16	1	99	3,04	Baik
		%	2%	18%	63%	16%	1%	100%		
		Skor	10	72	186	32	1	301		
Rata-rata indikator									3,03	Baik

Berdasarkan data Tabel 4.7, mayoritas responden memberikan penilaian dalam kategori "Baik" terhadap seluruh indikator pada variabel Instansi Pemerintah (Y). Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan akuntabilitas kinerja di unit kerja responden telah berjalan dengan cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan.

Aspek Efisiensi, memperoleh skor rata-rata sebesar 3,04 dengan kategori Baik. Pada indikator penggunaan anggaran yang dilakukan dengan prinsip penghematan tanpa mengurangi kualitas pelayanan, sebanyak 61% responden menyatakan "Baik" dan 20% menyatakan "Sangat Baik", dengan skor rata-rata 3,03 (Baik). Selanjutnya, pada indikator proses kerja yang dilaksanakan secara efisien untuk mencapai target kinerja, sebanyak 58% responden menilai "Baik" dan 23% menilai "Sangat Baik", menghasilkan skor rata-rata 3,07 (Baik) merupakan skor tertinggi pada dimensi ini. Adapun pada indikator pemanfaatan sumber daya secara optimal untuk mendukung pencapaian kinerja, 60% responden menyatakan "Baik", dengan skor rata-rata 3,04 (Baik). Hasil ini mengindikasikan bahwa pengelolaan anggaran dan sumber daya telah dilakukan secara efektif dan efisien oleh mayoritas responden, meskipun masih terdapat 17–18% responden yang memberi penilaian "Tidak Baik" pada beberapa indikator.

Aspek Efektivitas, memperoleh skor rata-rata sebesar 3,06 dengan kategori Baik, merupakan skor rata-rata dimensi tertinggi di antara ketiga dimensi variabel ini. Pada indikator pelaksanaan program kerja yang sesuai dengan

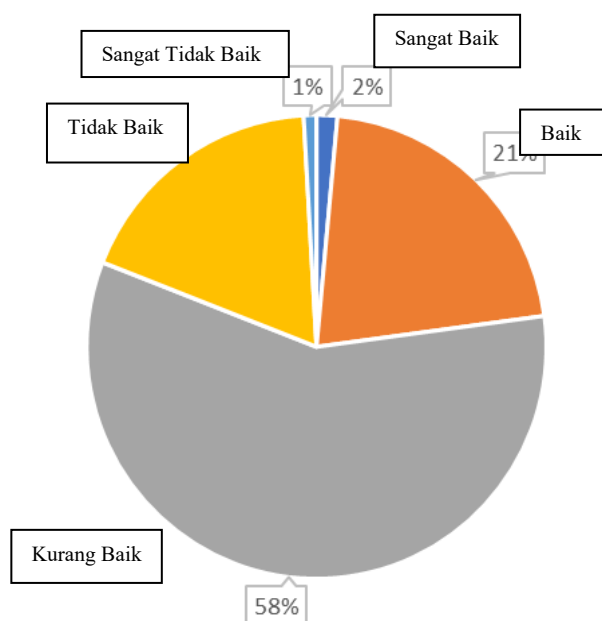
tujuan dan sasaran yang telah direncanakan, sebanyak 59% responden menyatakan "Baik" dan 23% menyatakan "Sangat Baik", dengan skor rata-rata 3,10 (Baik) — merupakan skor rata-rata tertinggi dari seluruh butir pertanyaan pada variabel Y. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai pelaksanaan program kerja di unit kerjanya paling konsisten sesuai dengan perencanaan dibandingkan aspek-aspek lain. Selanjutnya, hasil kerja yang dinilai memberikan manfaat nyata bagi organisasi dan masyarakat memperoleh skor rata-rata 3,03 (Baik), dengan 56% responden menyatakan "Baik". Pada indikator kegiatan yang mendukung pencapaian indikator kinerja yang ditetapkan, diperoleh skor rata-rata 3,05 (Baik), dengan 62% responden menyatakan "Baik".

Aspek Outcome, memperoleh skor rata-rata sebesar 3,03 dengan kategori Baik, merupakan skor rata-rata dimensi terendah dibandingkan dua dimensi lainnya. Pada indikator hasil pelaksanaan program kerja yang dapat diukur dan dievaluasi dengan jelas, diperoleh skor rata-rata 3,02 (Baik) — merupakan skor rata-rata terendah dari seluruh butir pertanyaan — dengan 54% responden menyatakan "Baik" dan 21% menyatakan "Kurang Baik". Selanjutnya, pada indikator laporan kinerja yang transparan dalam menunjukkan capaian hasil kegiatan, diperoleh skor rata-rata 3,03 (Baik), dengan 54% responden menyatakan "Baik" dan 22% menyatakan "Kurang Baik". Adapun pada indikator capaian kinerja yang memberikan kontribusi positif terhadap tujuan instansi secara keseluruhan, diperoleh skor rata-rata 3,04 (Baik), dengan 63% responden menyatakan "Baik". Meskipun berada pada kategori terendah, hasil pelaksanaan

program kerja di unit kerja tetap terukur dengan baik dan berdampak terhadap pencapaian target organisasi secara lebih luas.

Secara keseluruhan, dari ketiga dimensi tersebut, variabel Instansi Pemerintah (Y) memperoleh rata-rata skor total sebesar $\pm 3,04$ dengan kategori Baik. Skor tertinggi terdapat pada butir ke-4 (pelaksanaan program kerja sesuai tujuan dan sasaran) dengan nilai 3,10, sedangkan skor terendah terdapat pada butir ke-7 (hasil program kerja dapat diukur dan dievaluasi dengan jelas) dengan nilai 3,02. Hal ini menunjukkan bahwa aspek perencanaan dan kesesuaian pelaksanaan program kerja dinilai paling baik oleh responden, sementara aspek pengukuran dan evaluasi hasil kerja masih menjadi area yang perlu mendapat perhatian lebih lanjut untuk ditingkatkan

Gambar 4.1
Diagram Deskriptif Kinerja Instansi Pemerintah



Berdasarkan hasil jawaban responden pada variabel Kinerja Instansi Pemerintah, dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian pada kategori Kurang Baik dengan persentase 58%. Selanjutnya, kategori Baik memperoleh persentase sebesar 21%, diikuti oleh kategori Tidak Baik sebesar 18%. Sementara itu, responden yang menilai Sangat Baik dan Sangat Tidak Baik memiliki persentase yang relatif kecil, masing-masing sekitar 2% dan 1%.

Hasil ini menunjukkan bahwa pelaksanaan kinerja instansi pemerintah telah diterapkan, namun belum sepenuhnya optimal. Dominasi penilaian pada kategori “Cukup” mengindikasikan bahwa penerapan prinsip-prinsip kinerja, seperti perencanaan kinerja, pelaksanaan program, pelaporan, serta evaluasi hasil kinerja, masih belum dimanfaatkan secara maksimal sebagai alat pengendalian dan peningkatan kinerja instansi.

Secara keseluruhan, hasil diagram pie menunjukkan bahwa kinerja instansi pemerintah berada pada level cukup, dengan kecenderungan masih perlunya perbaikan pada berbagai aspek. Oleh karena itu, diperlukan penguatan dalam pemanfaatan hasil kinerja, peningkatan transparansi dan akuntabilitas pelaporan, serta integrasi evaluasi kinerja ke dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Dengan upaya perbaikan tersebut, diharapkan pada periode selanjutnya persentase penilaian pada kategori “Baik” dan “Sangat Baik” dapat meningkat.

4.2.1 Variabel Transparansi (X₁)

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

Tabel 4.9
Skor Angket Untuk Variabel Transparansi (X₁)

No	Indikator / Butir Pernyataan		Distribusi Tanggapan					Total	Rata-rata Jawaban	Kategori
			SB	B	KB	TB	STB			
Kualitas Informasi										
1	Kualitas Informasi kinerja instansi pemerintahan tempat anda bekerja telah lengkap dan jelas	F	54	23	16	5	1	99	4,25	Sangat Baik
		%	55	23	16	5	1	100		
2	Informasi kinerja instansi pemerintahan tempat anda bekerja memiliki kualitas yang baik	F	54	23	16	5	1	99	4,25	Sangat Baik
Pengelolaan Anggaran										
3	Pengelolaan anggaran di instansi pemerintahan tempat anda bekerja dikelola secara efektif dan efisien	F	49	30	17	2	1	99	4,25	Sangat Baik
		%	50	30	17	2	1	100		
4	Pengelolaan anggaran di instansi tempat anda bekerja memiliki keterbukaan informasi	F	49	30	17	2	1	99	4,25	Sangat Baik
Kebebasan Anggaran										
5	Ketaatan atas peraturan pemerintah atas pelaporan keuangan instansi pemerintahan tempat anda Bekerja	F	50	30	14	3	2	99	4,24	Sangat Baik
		%	51	30	14	3	2	100		
6	Arus kas dalam pengelolaan keuangan pada instansi pemerintahan tempat anda bekerja berjalan efektif	F	50	30	14	3	2	99	4,24	Sangat Baik
Rata-Rata Skor									4.27	Sangat Baik

Data Penelitian Diolah (2026)

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

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

Gambar 4.2

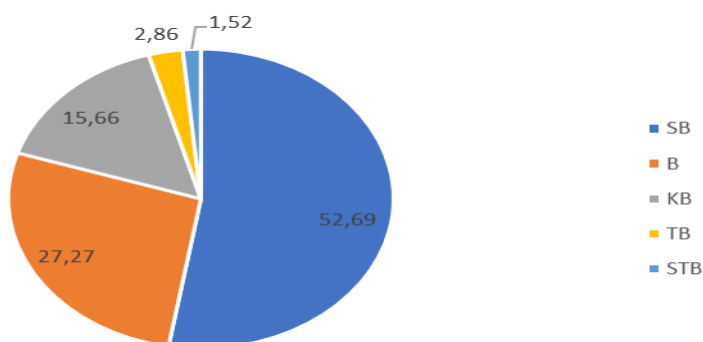


Diagram Deskriptif Transparansi

Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item Pembuatan buku inventaris barang oleh pengguna di instansi pemerintahan tempat anda bekerja, dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebanyak 53%, baik sebesar 27%, kurang baik sebesar 16 %, tidak baik sebesar 3% dan sangat tidak baik sebesar 1%. Hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan

Transparansi telah berjalan baik dalam hal kualitas informasi.

4.2.2 Variabel Akuntabilitas (X₂)

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

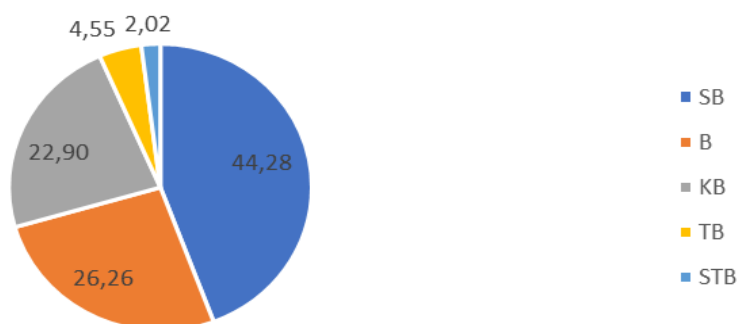
Tabel 4.10
Skor Angket Untuk Variabel Akuntabilitas (X₂)

No	Indikator / Butir Pernyataan		Distribusi Tanggapan					Total	Rata-rata Jawaban	Kategori
			SB	B	KB	TB	STB			
Standar Operasional										
1	Proses pengelolaan anggaran pada instansi tempat anda bekerja telah sesuai aturan yang Ditetapkan	F	53	25	18	2	1	99	4,25	Sangat Baik
		%	54	25	18	2	1	100		
2	Pengelolaan anggaran pada instansi tempat anda bekerja sudah taat aturan	F	53	25	18	2	1	99	4,25	Sangat Baik
Pengelolaan Anggaran										
3	Standar operasional dan manajemen dalam pengelolaan anggaran pada instansi tempat anda bekerja telah dilakukan secara efektif	F	49	30	17	2	1	99	4,25	Sangat Baik
		%	50	30	17	2	1	100		
4	Pengelolaan anggaran terkait dengan tingkat akuntabilitas pada instansi tempat anda bekerja	F	49	30	17	2	1	99	4,25	Sangat Baik
Pertanggungjawaban										
5	Penerbitan laporan kinerja yang dilakukan instansi tempat anda bekerja setiap tahun telah dilakukan secara efektif	F	50	30	14	3	2	99	4,24	Sangat Baik
		%	51	30	14	3	2	100		
6	Akses Laporan kinerja Instansi tempat anda bekerja sangat mudah di Akses	F	50	30	14	3	2	99	4,24	Sangat Baik
Rata-Rata Skor									4.27	Sangat Baik

Data Penelitian Diolah (2026)

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

Gambar 4.3
Diagram Deskriptif Akuntabilitas



Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item pernyataan Pengelolaan anggaran pada instansi tempat anda bekerja sudah taat aturan, grafik di atas menunjukkan jawaban rata-rata responden, Adapun jawaban rata-rata responden dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebanyak 44%, baik sebesar 26%, kurang baik sebesar 23%, tidak baik sebesar 4% dan sangat tidak baik sebesar 2%. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan Akuntabilitas telah berjalan baik dalam hal standar operasional.

4.2.3 Kejelasan Sasaran Anggaran (X3)

Dalam penelitian ini, variabel kejelasan sasaran anggaran diukur dengan 3 indikator antara lain Tujuan, Kinerja, Sasaran, Tingkat kesulitan. Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Kejelasan sasaran anggaran yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.11
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden
Variabel Kejelasan sasaran anggaran (X3)

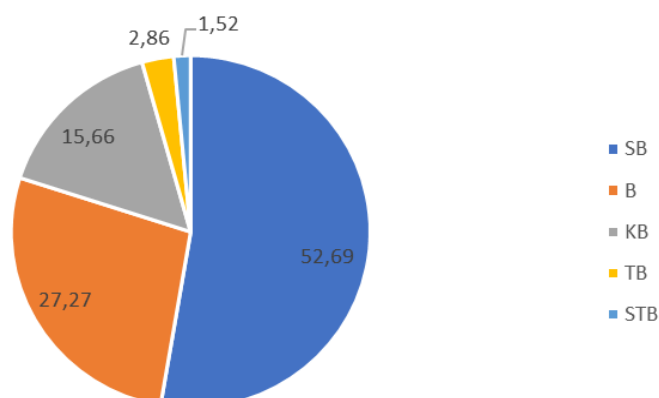
No	Indikator / Butir Pernyataan		Distribusi Tanggapan					Total	Rata-rata Jawaban	Kategori
			SB	B	KB	TB	STB			
Tujuan										
1	Saya selalu menyusun anggaran sesuai dengan program kerja di masa yang akan datang	F	53	25	18	2	1	99	4,25	Sangat Baik
		%	54	25	18	2	1	100		
2	Saya menyusun anggaran selalu memperhatikan pencapaian program di tahun sebelumnya	F	53	25	18	2	1	99	4,25	Sangat Baik
Kinerja										
3	Saya menyusun anggaran secara detail dan cara pencapaian Realisasinya	F	61	29	5	4	0	99	4,25	Sangat Baik
		%	62	29	5	4	0	100		
4	Saya selalu menyusun anggaran dengan terperinci agar mudah dipahami	F	61	29	5	4	0	99	4,25	Sangat Baik
Sasaran										
5	Saya sangat mengerti atas anggran yang dibuat	F	50	30	14	3	2	99	4,24	Sangat Baik
		%	51	30	14	3	2	100		
6	Saya mengerti dengan program dan tujuan anggaran yang sudah saya buat	F	50	30	14	3	2	99	4,24	Sangat Baik
Rata-Ratal Skor									4.27	Sangat Baik

Data diolah tahun 2026.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat dilihat bahwa item pernyataan

mengenai Saya selalu menyusun anggaran sesuai dengan program kerja di masa yang akan datang dengan responden menjawab setuju sebanyak 49 responden (44%) dan nilai rata-rata sebesar 4,21 dengan kategori sangat baik, hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Kabupaten Deli Serdang sudah mengerti dan tujuan dari program yang sudah disusun sehingga dapat merealisasikannya dengan baik dan dapat mempertanggungjawabkannya dengan baik. Hasil pengujian deskriptif pada variable Transparansi juga di tampilkan dalam bentuk grafik sebagai berikut :

Gambar 4.4
Diagram Deskriptif Kejelasan Sasaran Anggaran



Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item pernyataan Pengelolaan anggaran pada instansi tempat anda bekerja sudah taat aturan, grafik di atas menunjukkan jawaban rata-rata responden, Adapun jawaban rata-rata responden dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebanyak 53%, baik sebesar 27%, kurang baik sebesar 16%, tidak baik sebesar 3% dan sangat tidak baik sebesar 1%. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan Kejelasan

Sasaran Anggaran telah berjalan baik.

4.2.4 Komitmen Organisasi (Z)

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

Tabel 4.12
Skor Angket Untuk Variabel Komitmen Organisasi (Z)

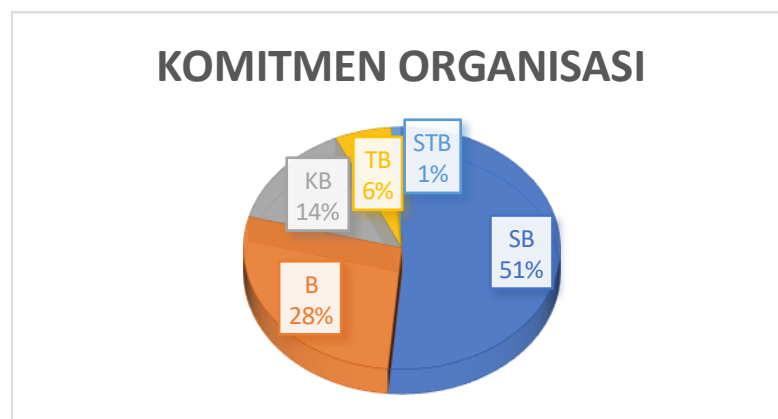
No	Pertanyaan	ket	SB	B	KB	TB	STB	Total	Rata-rata skor	Kategori
Afektif									4,25	
1	Tingkat kebahagiaan anda dalam menghabiskan sisa karir pada instansi tempat anda bekerja	F	37	35	25	2	0	99	4,27	Sangat Baik
		%	37,4	35,4	25,2	2	0	100		
		Skor	185	140	75	4	0	404		
2	Cara menyikapi permasalahan yang terjadi pada instansi tempat anda Bekerja	F	53	25	18	2	1	99	4,23	Sangat Baik
		%	53,5	25,3	18,2	2	1	100		
		Skor	265	100	54	4	1	424		
Berkelanjutan									4,14	
3	Kesetiaan anda untuk tetap bertahan pada instansi tempat anda Bekerja	F	58	26	9	5	1	99	4,27	Sangat Baik
		%	58,6	26,3	9,1	5	1	100		
		Skor	290	104	27	10	1	432		
4	Peran instansi tempat anda bekerja dalam memberikan kenyamanan anda untuk terus bekerja di instansi ini	F	63	24	7	4	1	60	4,02	Baik
		%	63,6	24,2	7	4	1,2	100		
		Skor	315	96	21	8	1	449		
Normatif									4,22	
5	Jasa instansi tempat anda bekerja dalam memenuhi kebutuhan anda	F	61	29	5	4	0	99	4,18	Sangat Baik
		%	61,6	29,3	5	4	0	100		
		Skor	305	116	15	8	0	444		
6	Kontribusi yang diberikan pada instansi tempat anda bekerja dalam memberikan kenyamanan bekerja	F	51	23	20	4	1	99	4,25	Sangat Baik
		%	51,5	23,2	20,2	4	1	100		
		Skor	255	92	60	8	1	416		
Rata-rata			51,4	27,8	13,9	5,8	1,1	100,0	4,20	Sangat Baik

Data Penelitian Diolah (2026)

Berdasarkan data pada tabel 4.11 diketahui rata-rata karakteristik jawaban

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

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



Gambar 4.5
Diagram Deskriptif Komitmen Organisasi

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

baik dalam Komitmen Organisasi.

4.2.5 Hasil Pengujian SEM PLS

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

4.2.6 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

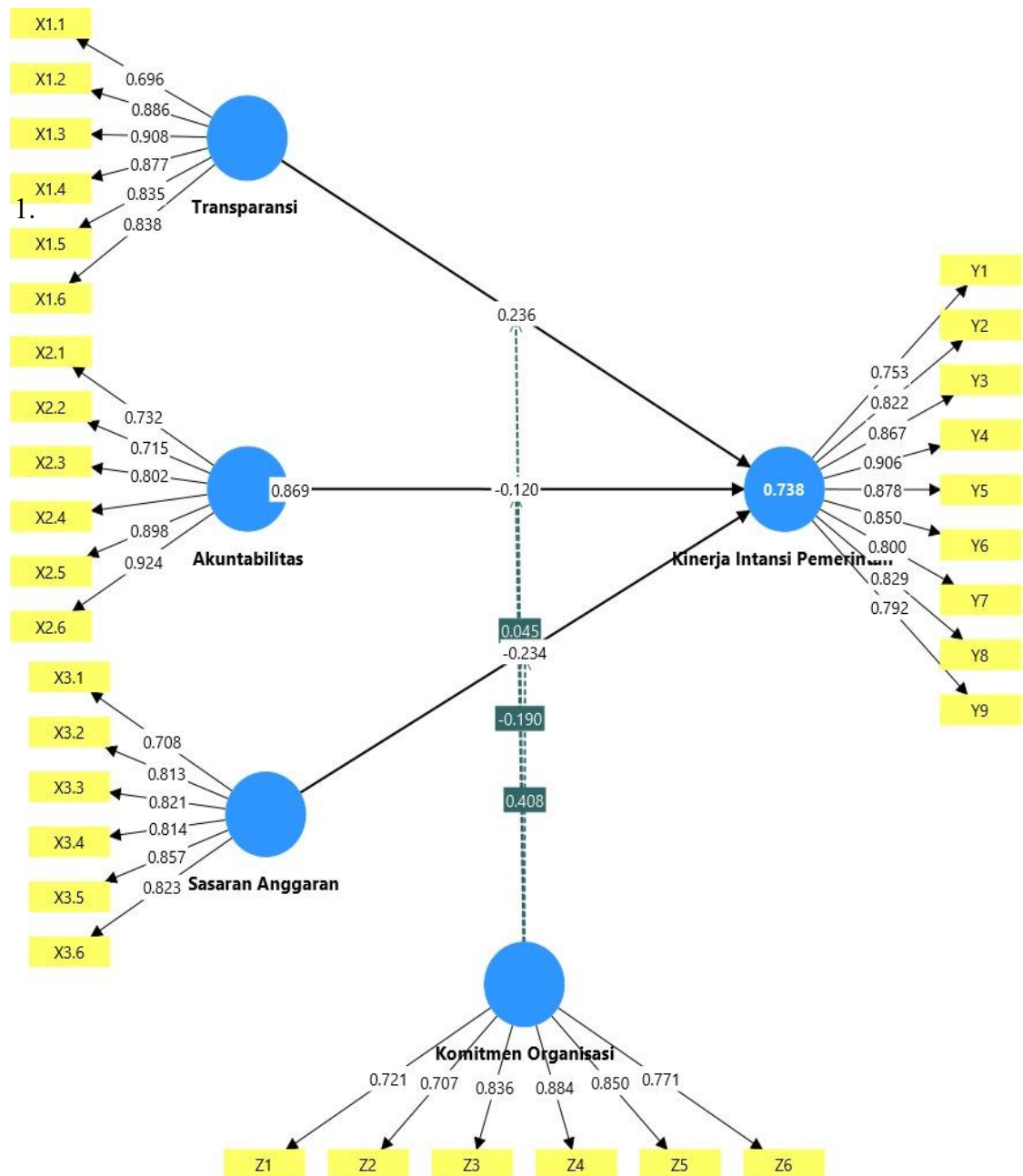
Analisis model pengukuran (*outer model*) bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang diteliti, validitas (ketepatan), dan reliabilitas (kehandalan) dari suatu variabel. Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan 2 tahap untuk menilai fit model dari sebuah model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

1. *Convergent Validity*

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

vailid (Hair Jr, et.al, 2017).

Gambar 4.6
Persamaan Struktural



2. Discriminant Validity

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

Tabel 4.13
Discriminant Validity

	Transparansi	Akuntabilitas	Kejelasan Sasaran Anggaran	Kinerja Instansi Pemerintah	Komitmen Organisasi
x1.1	0,700				
x1.2	0,886				
x1.3	0,908				
x1.4	0,877				
x1.5	0,835				
x1.6	0,838				
x2.1		0,732			
x2.2		0,715			
x2.3		0,802			
x2.4		0,869			
x2.5		0,898			
x2.6		0,924			
x3.1			0,708		
x3.2			0,813		
X3.3			0,821		
x.3.4			0,814		
x.3.5			0,857		
x.3.6			0,823		
y.1				0,753	
y.2				0,822	
y.3				0,867	
y.4				0,906	
y.5				0,878	
y.6				0,850	

y.7				0,800	
y.8				0,829	
y.9				0,792	
z.1					0,721
z.2					0,707
z.3					0,836
z.4					0,884
z.5					0,850
z.6					0,771

Sumber : Pengolahan Data (2026)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai *outer loading* untuk variable Transparansi lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variable Transparansi dinyatakan valid. Nilai *outer loading* untuk variable Akuntabilitas lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variable Akuntabilitas dinyatakan valid. Nilai *outer loading* untuk variable lebih besar dari Kejelasan Sasaran Anggaran 0,4 maka semua indikator pada variable Kejelasan Sasaran Anggaran dinyatakan valid. Nilai *outer loading* untuk variable Kinerja Instansi Pemerintah lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variable Kinerja Instansi Pemerintah dinyatakan valid. Nilai *outer loading* untuk ariable Komitmen Organisasi lebih besar dari 0,4.

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

Tabel 4.14
***Average Variant Extracted* (AVE)**

	Average Variance Extracted (AVE)
Akuntabilitas	0,684
Kinerja Pengelolaan Keuangan	0,696
Komitmen Organisasi	0.636
Kejelasan Sasaran Anggaran	0,652
Transparansi	0,710

Sumber : Pengolahan Data (2026)

Berdasarkan pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa nilai AVE variabel Akuntabilitas, Transparansi, Kejelasan Sasaran Anggaran, Kinerja Instansi Pemerintah dan Komitmen Organisasi $> 0,500$ maka dinyatakan semua nilai AVE tersebut lebih besar dari nilai ambang batas yang umum diterima, yaitu 0,50, yang menunjukkan bahwa setiap variabel laten dapat menjelaskan lebih dari 50% variansi indikator-indikatornya. Dengan demikian, seluruh variabel laten dalam model penelitian ini dapat dikatakan memenuhi kriteria convergent validity, yang mengindikasikan bahwa konstruk yang diukur benar-benar mencerminkan apa yang dimaksudkan oleh teori

a. *Composite Reliability*

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

Tabel 4.15

Composite Reliability

	Composite Reliability
Akuntabilitas	0,918
Kinerja Pengelolaan Keuangan	0,947
Komitmen Organisasi	0,885
Kejelasan Sasaran Anggaran	0,902
Transparansi	0,933

Sumber : Pengolahan Data (2026)

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

b. Cronbach's Alpha

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

Tabel 4.16
Cronbachs Alpha

	Cronbach's Alpha
Akuntabilitas	0,906
Kinerja Instansi Pemerintahan	0,945
Komitmen Organisasi	0,884
Kejelasan Sasaran Anggaran	0,893
Transparansi	0,917

Sumber : Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa nilai *cronbach's*

alpha variabel Akuntabilitas, Transparansi, Kinerja Pengelolaan Keuangan dan Komitmen Organisasi $> 0,700$ maka masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan reliabilitas yang tinggi. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dipercaya dan memiliki kualitas yang memadai, memberikan dasar yang kuat untuk analisis lebih lanjut.

4.2.7 (*inner Model*) Analisis Model Struktural

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

1. Uji *Path Coefficient*

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

2. Uji *Goodness of fit*

a. *R Square*

Koefisien Determinasi (*R Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk

mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur (Hair Jr, et.al, 2017). Nilai R Square sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat, 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 4.17
Koefisien Determinasi

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Instansi Pemerintah	0,738	0,717

Sumber : Pengolahan Data (2026)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Transparansi, Akuntabilitas dan Sasaran Kejelasan Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintah adalah sebesar 0,738, artinya besaran pengaruh 73,8%, variabel selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak disebutkan dalam penelitian ini.

b. F Square

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

Tabel 4.18
F Square

	Kinerja Instansi Pemerintah
Akuntabilitas	0,439
Komitmen Organisasi	0,372
Kejelasan Sasaran Anggaran	0,681
Transparansi	0,351

Sumber : Pengolahan Data (2025)

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

4.2.7.1 Pengujian Hipotesis

4.2.7.1.1 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 4.19
Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Transparansi -> Kinerja Instansi Pemerintah	0,236	0,207	0,118	4,300	0,000
Akuntabilitas -> Kinerja Instansi Pemerintah	0,220	0,233	0,168	4,080	0,001
Kejelasan Sasaran Anggaran -> Kinerja Instansi Pemerintah	0,234	0,228	0,133	5,821	0,000

Berdasarkan tabel di atas diperoleh pengaruh langsung variabel X1 (Transparansi) terhadap variabel Y (Kinerja Instansi Pemerintah). Pengaruh variabel Transparansi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah memiliki nilai *P-Values* sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Transparansi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah adalah berpengaruh positif signifikan. variabel. Pengaruh variabel Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemerintah memiliki nilai *P-Values* sebesar $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemerintah adalah berpengaruh positif signifikan.

Pengaruh variabel Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Instansi

Pemerintah memiliki nilai *P-Values* sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintah adalah berpengaruh positif signifikan.

4.2.7.1.2 Pengujian hipotesis moderasi

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

Tabel 4.20
Hipotesis moderasi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Moderating Effect 1 -> Kinerja Instansi Pemerintah	0,290	0,290	0,168	3,230	0,000
Moderating Effect 2 -> Kinerja Instansi Pemerintahan	0,208	0,292	0,171	3,211	0,017
Moderating Effect 3 -> Kinerja Instansi Pemerintahan	0,245	0,255	0,195	3,209	0,001

Sumber : Pengolahan Data (2026)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai *P Values* moderasi variabel Transparansi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah yang dimoderasi Komitmen

Organisasi sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh antara Transparansi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

Nilai *P Values* moderasi variabel Transparansi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah yang dimoderasi Komitmen Organisasi sebesar $0,017 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Komitmen Organisasi memediasi pengaruh antara Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

Nilai *P Values* moderasi variabel Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintah yang dimoderasi Komitmen Organisasi sebesar $0,001 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Komitmen Organisasi memediasi pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran antara terhadap Kinerja Instansi Pemerintah. Lihat rentang nilai tingkat akuntabilitas instansi pemerintah $> 70-80$ bahwa AKIP (BB) sangat baik pada 2/3 unit kerja, baik itu unit kerja utama, maupun unit kerja pendukung. Akuntabilitas yang sangat baik ditandai dengan mulai terwujudnya efisiensi penggunaan anggaran dalam mencapai kinerja, memiliki system manajemen kinerja yang andal teknologi informasi, serta pengukuran kinerja telah dilakukan sampai ke level eselon 3/koordinator.

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Berdasarkan dari Tabel 4.17. P-value $0,000 < 0,05$ menunjukkan

bahwa transparansi berpengaruh terhadap Kinerja instansi pemerintah, maka hipotesis pertama “diterima”. Transparansi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja instansi pemerintah, karena memungkinkan setiap proses keuangan diketahui dan diawasi oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Dengan adanya transparansi, informasi mengenai perencanaan anggaran, alokasi dana, serta realisasi keuangan disajikan secara terbuka, akurat, dan mudah diakses.

Berdasarkan hasil uji discriminant validity yang dilihat dari nilai cross loading diperoleh nilai tertinggi sebesar 0,908 terdapat pada indikator Pengelolaan anggaran di Instansi pemerintahan tempat bekerja dikelola secara efektif dan efisien. Sementara itu, nilai cross loading terendah adalah 0,700 terdapat pada indikator kualitas informasi kinerja instansi pemerintahan tempat bekerja telah lengkap dan jelas.

Hal ini tidak hanya mencegah terjadinya penyimpangan atau manipulasi anggaran, tetapi juga mendorong akuntabilitas dari para pengelola keuangan. Transparansi menciptakan iklim kepercayaan antara lembaga dan stakeholder, serta memungkinkan evaluasi dan pengawasan dilakukan secara efektif. Dengan pengawasan yang baik, setiap keputusan keuangan dapat diarahkan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat transparansi, maka semakin meningkat pula kinerja instansi pemerintah, karena seluruh proses keuangan berjalan lebih terbuka, jujur, dan bertanggung jawab. Arah pengaruh yang positif

menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat transparansi yang diterapkan oleh instansi pemerintah, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh instansi tersebut. Sebaliknya, rendahnya tingkat transparansi cenderung berasosiasi dengan kinerja instansi yang kurang optimal. Temuan ini menempatkan transparansi sebagai salah satu pilar utama tata kelola pemerintahan yang baik, di samping akuntabilitas, partisipasi, dan supremasi hukum. Transparansi dalam pengelolaan anggaran, proses pengambilan keputusan, serta keterbukaan informasi publik memungkinkan terciptanya pengawasan yang lebih efektif, baik dari internal organisasi maupun dari masyarakat sebagai pemangku kepentingan (stakeholder). Pengawasan yang efektif ini pada gilirannya mendorong aparatur untuk bekerja lebih optimal, disiplin, dan bertanggung jawab atas capaian kinerjanya.

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

memiliki sistem pertanggungjawaban yang transparan dan terbuka maka akan mudah diawasi sehingga pembuat laporan akan berhati-hati dan bertindak dengan benar sehingga berdampak kepada kinerja pengelolaan keuangan yang baik.

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

Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item Pembuatan buku inventaris barang oleh pengguna di instansi pemerintahan tempat anda bekerja, dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebanyak 53%, baik sebesar 27%, kurang baik sebesar 16%, tidak baik sebesar 3% dan sangat tidak baik sebesar 1%. Hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan Transparansi telah berjalan baik. Menurut peraturan MENPAN RB RI Nomor 88 Tahun 2021 rentang nilai tingkat akuntabilitas instansi pemerintah > 70-80 bahwa AKIP (BB) sangat baik pada 2/3 unit kerja, baik itu unit kerja utama, maupun unit kerja pendukung. Akuntabilitas yang sangat baik ditandai dengan mulai terwujudnya efisiensi penggunaan anggaran

dalam mencapai kinerja, memiliki system manajemen kinerja yang andal teknologi informasi, serta pengukuran kinerja telah dilakukan sampai ke level eselon 3/koordinator

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

4.3.2. Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Berdasarkan dari Tabel 4.17 P-value $0,001 < 0,05$ menunjukkan bahwa Akuntabilitas berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja instansi pemerintah, maka hipotesis kedua “diterima. Akuntabilitas memiliki hubungan yang erat dan signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah suatu organisasi atau instansi. Akuntabilitas menuntut setiap kinerja instansi pemerintah untuk bertanggung jawab atas setiap penggunaan dana, baik dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun pelaporan. Ketika tingkat akuntabilitas tinggi, maka proses pengelolaan keuangan akan berjalan secara transparan, efisien, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Berdasarkan hasil uji discriminant validity yang dilihat dari nilai cross loading diperoleh nilai tertinggi sebesar 0,924 terdapat pada indikator Akses laporan keuangan kinerja instansi tempat bekerja sangat mudah diakses. Sementara itu, nilai cross loading terendah adalah 0,715 terdapat pada indikator pengelolaan anggaran terkait dengan tingkat akuntabilitas pada instansi tempat

bekerja. Hal ini mendorong terciptanya sistem keuangan yang tertib dan disiplin, serta meminimalisir risiko penyimpangan atau penyalahgunaan anggaran. Selain itu, akuntabilitas yang baik meningkatkan kepercayaan stakeholder terhadap organisasi, sehingga memperkuat legitimasi dan dukungan terhadap program kerja yang dijalankan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat akuntabilitas, maka semakin baik pula kinerja instansi pemerintah, karena seluruh kegiatan keuangan dapat dipertanggungjawabkan secara jelas dan terukur.

Arah pengaruh yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat akuntabilitas yang diterapkan oleh instansi pemerintah, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh instansi tersebut. Sebaliknya, rendahnya tingkat akuntabilitas cenderung berasosiasi dengan kinerja instansi yang kurang optimal. Akuntabilitas yang diwujudkan melalui pertanggungjawaban atas pengelolaan anggaran, kejelasan wewenang dan tanggung jawab, serta ketaatan terhadap prosedur dan regulasi, mendorong terciptanya sistem kerja yang lebih terukur dan berorientasi hasil. Kondisi ini pada gilirannya mendorong aparatur untuk bekerja lebih disiplin, efisien, dan bertanggung jawab atas capaian kinerjanya. Menurut peraturan MENPAN RB RI Nomor 88 Tahun 2021 rentang nilai tingkat akuntabilitas instansi pemerintah > 70-80 bahwa AKIP (BB) sangat baik pada 2/3 unit kerja, baik itu unit kerja utama, maupun unit kerja pendukung. Akuntabilitas yang sangat baik ditandai dengan mulai terwujudnya efisiensi penggunaan anggaran dalam mencapai kinerja,

memiliki system manajemen kinerja yang andal teknologi informasi, serta pengukuran kinerja telah dilakukan sampai ke level eselon 3/koordinator.

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

Rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variable Akuntabilitas yang di ukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran. Tanggapan responden terhadap variable Akuntabilitas yang diukur dengan tiga indikator pengukuran (standar operasional, pengelolaan anggaran dan pertanggungjawaban) yang terbagi dalam 6 item pernyataan dengan perolehan total rata-rata penilaian sebesar 4,27 yang termasuk dalam kategori

sangat baik.

Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item pernyataan Pengelolaan anggaran pada instansi tempat anda bekerja sudah taat aturan, grafik di atas menunjukkan jawaban rata-rata responden, Adapun jawaban rata-rata responden dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebanyak 44%, baik sebesar 26%, kurang baik sebesar 23%, tidak baik sebesar 4% dan sangat tidak baik sebesar 2%. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan Akuntabilitas telah berjalan baik dalam hal standar operasional.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Solihah (2022), Asrimi (2023), (Masdar et al., 2021), (Wahyunadi, 2024), Ratih (2022) dan Sari (2024) menyatakan bahwa akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

4.3.3 Pengaruh Kejelasan sasaran anggaran Terhadap Kinerja instansi pemerintah

Berdasarkan dari Tabel 4.17. $P\text{-value } 0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja instansi pemerintah, maka hipotesis kedua “diterima”.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap Kinerja instansi pemerintah hal ini menunjukkan bahwa apabila setiap anggaran yang disusun memiliki kejelasan dan sesuai dengan program yang telah dibuat untuk mencapai dari tujuan perusahaan.

Arah pengaruh yang positif menunjukkan bahwa semakin jelas sasaran anggaran yang ditetapkan oleh instansi pemerintah, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh instansi tersebut. Sebaliknya, sasaran anggaran yang kabur atau tidak spesifik cenderung berasosiasi dengan kinerja instansi yang kurang optimal.

Berdasarkan hasil uji discriminant validity yang dilihat dari nilai cross loading diperoleh nilai tertinggi sebesar 0,857 terdapat pada indikator saya sangat mengerti atas anggaran yang dibuat. Sementara itu, nilai cross loading terendah adalah 0,708 terdapat pada indikator saya selalu menyusun anggaran selalu memperhatikan pencapaian program di tahun sebelumnya.

Kejelasan sasaran anggaran (budget goal clarity) merujuk pada sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik, sehingga dapat dipahami oleh aparatur yang bertanggung jawab menyusun dan melaksanakannya. Sasaran anggaran yang jelas memberikan arah yang pasti mengenai apa yang harus dicapai, kapan harus dicapai, dan dengan sumber daya berapa besar, sehingga mengurangi ambiguitas peran (role ambiguity) yang sering menjadi penyebab rendahnya kinerja pada organisasi sektor publik. Kondisi ini pada gilirannya mendorong aparatur untuk bekerja lebih terarah, efisien, dan bertanggung jawab atas capaian kerjanya

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat dilihat bahwa rata-rata responden menjawab setuju mengenai variabel kejelasan sasaran anggaran hal ini menunjukkan bahwa anggaran yang sudah disusun memiliki kejelasan dalam

mencapai realisasi dari program atau kegiatan perusahaan sehingga akan menghasilkan Kinerja instansi pemerintah yang semakin baik. Adapun jawaban rata-rata responden dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebanyak 53%, baik sebesar 27%, kurang baik sebesar 16%, tidak baik sebesar 3% dan sangat tidak baik sebesar 1%.

Hal ini sesuai dengan penelitian Elim, dkk (2018) yang menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap Kinerja instansi pemerintah. Namun berlawanan dengan penelitian Harahap, dkk (2020) yang menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja instansi pemerintah.

4.3.4. Pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Instansi dimoderasi Komitmen Organisasi

Nilai *P Values* moderasi variabel Transparansi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah yang dimoderasi Komitmen Organisasi sebesar $0,000 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Komitmen Organisasi memediasi pengaruh antara Transparansi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

Berdasarkan hasil uji discriminant validity yang dilihat dari nilai cross loading diperoleh nilai tertinggi sebesar 0,884 terdapat pada indikator dalam memberikan kenyamanan untuk bekerja di instansi ini. Sementara itu, nilai cross loading terendah adalah 0,707 terdapat pada indikator cara menyikapi permasalahan yang terjadi pada instansi tempat bekerja.

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud,

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

Rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variabel Komitmen Organisasi yang di ukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran. Tanggapan responden terhadap variabel Komitmen

Organisasi yang diukur dengan tiga indikator pengukuran (Afektif, berkelanjutan dan normatif) yang terbagi dalam enam item pernyataan dengan perolehan total rata-rata penilaian sebesar 4,20 yang termasuk dalam kategori sangat baik.

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

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

4.3.5 Pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dimoderasi Komitmen Organisasi

Nilai *P Values* moderasi variabel Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemerintah yang dimoderasi Komitmen Organisasi sebesar $0,002 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh antara Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

Berdasarkan hasil uji discriminant validity yang dilihat dari nilai cross loading diperoleh nilai tertinggi sebesar 0,906 terdapat pada indikator pelaksanaan program kerja unit saya sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah direncanakan. Sementara itu, nilai cross loading terendah adalah 0,753 terdapat pada indikator penggunaan anggaran diunit kerja dilakukan dengan

penghematan tanpa mengurangi kualitas layanan

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

Rata-rata karakteristik jawaban maupun tanggapan dari responden terhadap variabel Kinerja Instansi Pemerintah yang diukur dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran. Tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Instansi Pemerintah yang diukur dengan tiga indikator pengukuran (ekonomis dan efisiensi, Efektivitas, dan Outcome) yang terbagi dalam 9 item pernyataan dengan perolehan total rata-rata penilaian sebesar 3,04 yang termasuk dalam kategori sangat baik.

Berdasarkan hasil jawaban responden di atas maka dapat dilihat responden

cenderung memilih jawaban sangat baik dengan skor tertinggi terdapat pada item pernyataan Efektifitas pelaksanaan program kerja sesuai dengan tujuan sasaran yang telah direncanakan Instansi pemerintahan, Adapun jawaban rata-rata responden dengan jumlah responden menjawab sangat baik sebesar 58%, baik sebesar 21%, kurang baik sebesar 18%, tidak baik sebesar 2% dan sangat tidak baik sebesar 1%. Hal ini menunjukkan bahwa upaya Kinerja Instansi Pemerintah telah berjalan baik dalam hal penggunaan dan penentuan sumber dana.

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

4.3.6 Pengaruh Kejelasan sasaran anggaran Terhadap Kinerja instansi pemerintah dimoderasi Komitmen Organisasi

Nilai *P-value* $0,001 < 0,05$ menunjukkan bahwa melalui kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja instansi pemerintah, maka hipotesis keenam “diterima”.

Berdasarkan hasil uji discriminant validity yang dilihat dari nilai cross loading diperoleh nilai tertinggi sebesar 0,857 terdapat pada indikator saya sangat mengerti atas anggaran yang dibuat. Sementara itu, nilai cross loading terendah adalah 0,708 terdapat pada indikator saya selalu menyusun anggaran selalu memperhatikan pencapaian program di tahun sebelumnya.

Kejelasan sasaran anggaran yang tinggi akan mampu mencapai kinerja

yang tinggi serta menunjukkan dedikasi dan dukungan yang kuat dalam pencapaian tujuan organisasi. Rendahnya komitmen para pegawai akan mengganggu kegiatan operasional perusahaan, akibatnya terjadi ketidakdisiplinan pegawai, selanjutnya tidak adanya keinginan dan kesiapan individu dalam organisasi untuk menerima berbagai tantangan dan tanggung jawab pekerjaan hal ini menyebabkan pengembangan diri dan kreativitas pegawai menjadi menurun (Cooper dan Schindler, 2006).

Hal ini sejalan dengan pendapat Harahap, dkk (2020) yang menyatakan bahwa proses akuntabilitas mampu memediasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap Kinerja instansi pemerintah. Namun berbeda dengan penelitian Fajar dan Arfan (2019) yang menyatakan bahwa proses akuntabilitas tidak mampu memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap Kinerja instansi pemerintah.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

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

1. Transparansi berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dengan arah pengaruh positif , hal ini menunjukkan jika Transparansinya baik maka akan meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintah
2. Akuntabilitas berpengaruh terhadap terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dengan arah pengaruh positif, hal ini menunjukkan jika Akuntabilitasnya baik maka akan meningkatkan Kinerja Pengelolaan Instansi Pemerintah.
3. Pengaruh Kejelasan sasaran anggaran Terhadap Kinerja instansi pemerintah arah pengaruh positif
4. Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemerintah, hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang baik pada pegawai akan memberikan dampak pengaruh dalam peningkatan akuntabilitas dan kinerja instansi pemerintah.
5. Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh Transparansi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah, hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang baik pada pegawai akan memberikan dampak pengaruh dalam peningkatan akuntabilitas dan kinerja instansi pemerintah.
6. Komitmen Organisasi memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran

terhadap Kinerja Instansi Pemerintah, hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang baik pada pegawai akan memberikan dampak pengaruh dalam kejelasan sasaran anggaran dan kinerja instansi pemerintah

5.2. Saran

Adapun saran-saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kinerja Instansi Pemerintah, berdasarkan tabulasi jawaban responden nilai terendah terdapat pada permasalahan dalam hal Outcome yang belum maksimal, sehingga diperlukan hasil pelaksanaan program kerja dapat terukur dan evaluasi dengan jelas.
2. Pada variabel Komitmen Organisasi, berdasarkan tabulasi jawaban responden nilai terendah terdapat pada permasalahan dalam peran instansi dalam kenyamanan anda untuk terus bekerja di instansi pemerintah
3. Pada variable Akuntabilitas, berdasarkan tabulasi jawaban responden nilai terendah terdapat pada permasalahan dalam ketaatan atas peraturan atas pelaporan instansi pemerintah, hal sehingga dapat dilakukan dengan meningkatkan penyusunan dan pelaporan keuangan sesuai aturan yang telah diberikan.
4. Pada variabel Transparansi, berdasarkan tabulasi jawaban responden nilai terendah terdapat pada permasalahan dalam hal keterbukaan informasi dan hal ini dapat ditingkatkan dengan dokumentasi yang jelas serta menerbitkannya pada website masing-masing dinas agar informasi mudah di akses.

5. Pada variabel Kejelasan sasaran anggaran, berdasarkan tabulasi jawaban responden nilai terendah terdapat pada permasalahan dalam hal kebebasan anggaran keterbukaan informasi dan hal ini dapat ditingkatkan dengan dokumentasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adaptive and Learning Control Systems. (2025). *Proceedings of the 15th ALCOS Conference*. IFAC - International Federation of Automatic Control.
- Apriani, A., Rasuli, M., & Taufik, T. (2018). Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Kota Pekanbaru dengan Sikap Aparat Pemerintah sebagai Variabel Intervening. *JOM Fekon*, 5(1), 161–174. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/323939126_PENGARUH_KARAKTERISTIK_TUJUAN_ANGGARAN_TERHADAP_KINERJA_APARAT_PEMERINTAH_KOTA_PEKANBARU_DENGAN_SIKAP_APARAT_PEMERINTAH_SEBAGAI_VARIABEL_INTERVENING
- Aslindar Tristiawan, F., & Masvika, I., D. (2023). Determinan kepatuhan wajib pajak orang pribadi. *Jei*, 2(2), 23–34. <https://doi.org/https://doi.org/10.51792/jei.v2i2.66>
- Bastian, I. (2006). *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar* (1st ed.). Jakarta: Erlangga.
- Cantika, S., Mukhzarudfa, M., & Zulma, G. W. M. (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. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(2), 628–635. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i2.1518>
- Chen, X., & Liu, Y. (2020). The impact of organizational culture on accounting practice quality: Evidence from Chinese manufacturing firms. *Journal of Business Ethics*, 165(3), 487–503.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research* (pp. 295–336). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9781410604385-10>
- Damin, M., & Mustaqim, F. (2021). Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Masjid Melalui Pendekatan Fenomenologi. *ENTRIES*, 3(2), 276–288.
- Dewiyani, A. A., Rahmi, P. P., & Herlina, L. (2020). Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada CV Anugrah Sukses Mandiri. *MAHATANI: Jurnal Agribisnis (Agribusiness and Agricultural Economics Journal)*, 3(2), 269. <https://doi.org/10.52434/mja.v3i2.1283>

- Fajar Panuluh, G. (2020). *Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, Dan Partisipasi Terhadap Pengelolaan Dana Desa Di Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun*. 2(1), 10–20.
- Garung, C. Y., & Ga, L. L. (2020). Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) Dalam Pencapaian Good Governance Pada Desa Manulea, Kecamatan Sasitamean, Kabupaten Malaka. *Jurnal Akuntansi: Transparansi Dan Akuntabilitas*, 8(1), 19–27.
- Guna Amini, S., Firmansyah, A., & Trisnawati, E. W. (2022). Kepatuhan wajib pajak badan selama era pandemi covid 19: insentif pajak, sosialisasi perpajakan dan kesadaran wajib pajak. *Jurnal Pajak Indonesia (Indonesian Tax Review)*, 6(2S), 613-625. <https://doi.org/https://doi.org/10.31092/jpi.v6i2s.1834>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Harjono, I., & Zulkarnaen, W. (2017). *Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi Pengelolaan Lembaga Amil Zakat dan Pengentasan Kemiskinan Terhadap Kepercayaan Muzakki*. 3(2), 61–69.
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(2), 195–204. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199902\)20:2<195::AID-SMJ13>3.0.CO;2-7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199902)20:2<195::AID-SMJ13>3.0.CO;2-7)
- Hutagalung, D. E., Sari, E. N., & Irfan. (2024). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Sistem Informasi Pemerintahan Daerah terhadap Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi pada UPT Puskesmas Dinas Kesehatan Pemerintah Kota Medan). *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, 4(5). <https://doi.org/10.47233/jrebs.v4i5.2145>
- Ikhsan, M. (2024). *Perilaku Pencarian Informasi dalam Penggunaan Aplikasi I pustaka Aceh oleh Mahasiswa Prodi SI Ilmu Perpustakaan*. Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.
- Illayuniga, R., & Rahayu, Y. (2019). Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah OPD Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 8(2), 1–18. Retrieved from <https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/2121>
- Ismid, F., Kusmanto, H., & Lubis, M. S. (2020). Analisis Faktor-Faktor yang

- Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Berbasis Kinerja pada Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil. *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 2(2), 129–140.
- Kuntadi, C., & Velayati, E. (2022). Factors Affecting the Implementation of Performance-Based Budget. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 2(9), 1931–1942.
- Marbun, T. S., Sari, E. N., & Irfan, I. (2021). Pengaruh Sistem Informasi Keuangan Daerah Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Humaniora*, 8(1), 220–244. Retrieved from <https://emea.mitsubishielectric.com/ar/products-solutions/factory-automation/index.html>
- Mulyani, F. S. P., Fahmi, M. P., Wulandari, S., Rasyid, Y., & Ahyaruddin, M. (2022). Determinan Optimalisasi Pengelolaan Keuangan Daerah Dengan Peran Komitmen Pimpinan Sebagai Pemoderasi. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 32–52. <https://doi.org/10.18196/rabin.v6i1.12837>
- Munthay, S. F., & Sembiring, M. (2024). Pengaruh Literasi Keuangan Dan Inklusi Keuangan Terhadap Pengelolaan Keuangan UMKM Di Kecamatan Kisaran Barat Kabupaten Asahan. *Owner*, 8(1), 22–35. <https://doi.org/10.33395/owner.v8i1.1902>
- Nopiyani, P. E., Sanjaya, N. M. W. S., & Rianita, N. M. (2019). Pengaruh Ios Pada Nilai Perusahaan Dengan Kualitas Laba Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 3(1), 33–48. <https://doi.org/10.23887/jia.v3i1.16627>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Nur Kholifah, Beby Hilda Agustin, M. A. N. (2024). *How to Cite: Kholifah, N., Agustin, B. H., & Niam, M. A. (2024). Analisis Penerapan Biaya Volume Laba (Cost Volume Profit) dalam Perencanaan Harga Jual untuk Mencapai Laba yang Optimal pada CV Satria Jaya.* <https://doi.org/10.5281/zenodo.11474198>. 10(10), 625–637. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.11474198>
- Pratiwi, A., & Rahman, T. (2023). Pengukuran komitmen organisasi berdasarkan model tiga komponen dalam sektor publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 15(1), 100–115.
- Pratolo, S., Sofyani, H., & Anwar, M. (2020). Performance-based budgeting implementation in higher education institutions: Determinants and impact on quality. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1–22. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1786315>
- Putra, B., F., Kennedy, K., Zarefar, &, & A. (2021). Pengaruh Perencanaan Anggaran,

- Pencatatan Administrasi, dan Kompetensi SDM Terhadap Penyerapan Anggaran. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 14(2), 221–230. <https://doi.org/10.35143/jakb.v14i2.4401>
- Putri, N. A., & Lestari, D. (2019). Pengaruh Gaya Hidup dan Literasi Keuangan Terhadap Pengelolaan Keuangan Tenaga Kerja Muda di Jakarta. *AKURASI: Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 1(1), 31–42. <https://doi.org/10.36407/akurasi.v1i1.61>
- Rahman, A., & Sari, N. (2021). The effect of budget participation and budget goal clarity on budgetary slack in regional government organizations. *Indonesian Journal of Accounting and Governance*, 5(1), 23–38.
- Rahman, I. A., Memon, A. H., & Karim, A. T. A. (2013). Significant Factors Causing Cost Overruns in Large Construction Projects in Malaysia. *Journal of Applied Sciences*, 13(2), 286–293. <https://doi.org/10.3923/jas.2013.286.293>
- Rahman, I. K., & Hassan, M. K. (2024). Dynamic Budgetary Participation in Turbulent Business Environments: Evidence from Emerging Economies. *Accounting and Business Research*, 54(1), 45–71.
- Ramadani, F., & Putra, I. G. S. (2020). Analisis self esteem dalam konteks organisasi pemerintahan daerah. *Jurnal Psikologi Organisasi*, 12(4), 234–247.
- Ramadhani, S. W. (2021). Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Dana Desa Terhadap Kesejahteraan Masyarakat (Studi Kasus: Desa Tambar Kecamatan Jogoroto Kabupaten Jombang Provinsi Jawa Timur). *Proaksi*, 8(2), 561–571.
- Ratmono, D., & Suryani, R. (2016). Anteseden dan Konsekuensi Keberhasilan Implementasi Performance-Based Budgeting pada Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 20(1), 13–25. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol20.iss1.art2>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Robinson, M., & Last, D. (2009). A Basic Model of Performance-Based Budgeting. *IMF Technical Notes and Manuals*, 2009(001), 1–16. <https://doi.org/10.5089/9781462320271.005>
- Rusydi, J., Januri, J., & Santina, R. (2023). Tanggung Jawab Pemerintah dalam Penegakan Hukum Lingkungan Hidup di Tinjau dari Perspektif Hukum Administrasi Negara. *Audi Et AP: Jurnal Penelitian Hukum*, 2(1), 54–63. <https://doi.org/10.24967/jaeap.v2i01.2064>

- Safitri, H., & Sasanti, E. E. (2022). Evaluasi Kinerja dan Kemampuan Keuangan Pemerintah Daerah Kota Mataram di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Tata Sejuta STIA Mataram*, 8(1), 1–15.
- Safitri, R. D., & Asyik, N. F. (2022). Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi Pada Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 11(10).
- Sains, J., Saputra, M. I., Bina, U., Informatika, S., Widiyasari, P., Bina, U., ... Informatika, S. (2024). *Analisis Pelanggaran Etika Profesi Akuntansi (Studi Kasus PT Bank Lippo Tbk)*. 2(3), 413–424.
- Sari, A., & Widiatmoko, J. (2023). Peran Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi Pengaruh Sistem Pengendalian Internal dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 7(2), 826. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i2.955>
- Savitri, D., Suryani, A., & Martini, L. (2020). Pengaruh partisipasi anggaran, asimetri informasi, dan penekanan anggaran terhadap senjangan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. *Journal of Accounting and Finance Management*, 8(4), 267–281.
- Silaban, D. E., Sari, E. N., & Astuti, W. (2022). Peranan Auditor Dan Komitmen Pimpinan Terhadap Good Governance Serta Dampaknya Pada Kinerja Inspektorat Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 6(1), 1100–1114. <https://doi.org/10.22437/jssh.v6i1.21653>
- Sinambela, E., Saragih, F., & Sari, E. N. (2018). Analisis Struktur APBD Dalam Meningkatkan Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Sumatera Utara. *Ekonomikawan: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Studi Pembangunan*, 18(2).
- Solihah, F., Inapty, B. A., & Suryantara, A. B. (2022). Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas dan Peran Perangkat Desa terhadap Pengelolaan Keuangan Desa (Studi Empiris pada Desa Se-Kecamatan Suralaga Kabupaten Lombok Timur). *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 2(1), 136–154. <https://doi.org/10.29303/risma.v2i1.191>
- Suarniti, N., & Sari, M. M. R. (2020). Pengaruh Moralitas Individu, Komitmen Organisasi dan Kesesuaian Kompensasi pada Kecurangan Akuntansi. *E-Jurnal Akuntansi*, 30(2), 319.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tumija, & Erlambang, P. A. (2023). Implementasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) dalam Perencanaan Anggaran Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Media Birokrasi*, 5(2). <https://doi.org/10.33701/jmb.v5i2.3696>
- Wahyuni, T., Marsdenia, M., & Soenarto, I. (2018). Analisis Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Pengukuran Kinerja UMKM di Wilayah Depok. *Jurnal Vokasi Indonesia*, 4(2). <https://doi.org/10.7454/jvi.v4i2.97>
- Wisdaningrum, O. (2022). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Sistem Pengukuran Anggaran, dan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 23(1). <https://doi.org/10.29040/jap.v23i1.5990>
- Yushita, A. N. (2017). Pentingnya Literasi Keuangan Bagi Pengelolaan Keuangan Pribadi. *Nominal, Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 6(1). <https://doi.org/10.21831/nominal.v6i1.14330>

4	Pelaksanaan program kerja di unit saya sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah direncanakan.					
5	Hasil kerja yang dicapai di unit saya memberikan manfaat yang nyata bagi organisasi dan masyarakat.					
6	Kegiatan yang dilaksanakan di unit kerja saya mendukung pencapaian indikator kinerja yang telah ditetapkan.					
Outcome						
7	Hasil pelaksanaan program kerja di unit saya dapat diukur dan dievaluasi dengan jelas.					
8	Unit kerja saya memiliki laporan kinerja yang menunjukkan capaian hasil kegiatan secara transparan.					
9	Capaian kinerja unit kerja saya memberikan kontribusi positif terhadap tujuan instansi secara keseluruhan.					

Komitmen Organisasi (Z)

Pernyataan tentang Sistem Pengendalian Internal		ALTERNATIF JAWABAN				
		SB	B	KB	TB	STB
Afektif						
1	Tingkat kebahagiaan anda dalam menghabiskan sisa karir pada instansi tempat anda bekerja					
2	Cara menyikapi permasalahan yang terjadi pada instansi tempat anda bekerja					
Keberlanjutan						
3	Kesetiaan anda untuk tetap bertahan pada instansi tempat anda bekerja					
4	Peran instansi tempat anda bekerja dalam memberikan kenyamanan anda untuk terus bekerja di instansi ini					
Normatif						
5	Jasa instansi tempat anda bekerja dalam memenuhi kebutuhan anda					
6	Kontribusi yang diberikan pada instansi tempat anda bekerja dalam memberikan kenyamanan bekerja					

Transparansi (X1)

Pernyataan tentang Perencanaan Anggaran	ALTERNATIF JAWABAN				
	SB	B	KB	TB	STB
Kualitas Informasi					

3	Saya menyusun anggaran secara detail dan cara pencapaian realisasinya					
Sasaran						
4	Saya selalu menyusun anggaran dengan terperinci agar mudah dipahami					
Tingkat Kesulitan						
5	Saya sangat mengerti atas anggran yang dibuat					
koordinasi						
6	Saya mengerti dengan program dan tujuan anggaran yang sudah saya buat					



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

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

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

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

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

SURAT PERSETUJUAN

Nomor : 553/II.3.AU/UMSU-SPs/F/2026

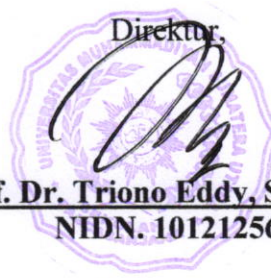
Tentang:

**JUDUL TESIS DAN DOSEN PEMBIMBING MAHASISWA
SEKOLAH STUDI MAGISTER AKUNTANSI
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

Nama Mahasiswa : **WAN RAUDHATUL JANNAH SYAH PUTRI**
NPM : 2420050034
Prodi / Konsentrasi : Magister Akuntansi / Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : **PENGARUH TRANSPARASI, AKUNTABILITAS DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING.**
Pembimbing I : Prof. Dr. Hj. Maya Sari, S.E., Ak., M.Si., CA.
Pembimbing II : Assoc. Prof. Dr. Syafrida Hani S.E., M.Si.

Surat persetujuan ini berlaku sampai tanggal 02 April 2027, Apabila hingga batas tersebut yang bersangkutan belum menyelesaikan Tesisnya, maka Surat Persetujuan ini dinyatakan batal.

Medan, 14 Syawal 1447 H
02 April 2026 M



Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum
NIDN. 1012125601

Tembusan:

1. Ketua Prodi MAKSI UMSU;
2. Dosen Pembimbing I dan II;
3. Peringgal.

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Wan Raudhatul Jannah Syah Putri
Nomor Pokok Mahasiswa : 2420050034
Prodi/Konsentrasi : Magister Akuntansi
Judul Tesis : Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas, Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Insatnsi Pemerintah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating

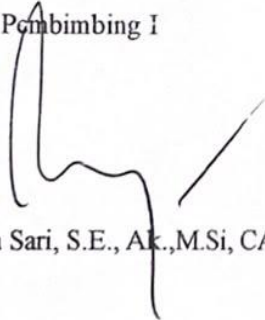
Disetujui untuk disampaikan Kepada

Panitia Seminar Hasil

Medan, 2026

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



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

Pembimbing II



Assoc Prof. Dr. Syafrida Hani S.E, M.Si

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Wan Raudhatul Jannah Syah Putri
Nomor Pokok Mahasiswa : 2420050034
Prodi/Konsentrasi : Magister Akuntansi
Judul Tesis : Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas, Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Insatnsi Pemerintah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating

Disetujui untuk disampaikan Kepada

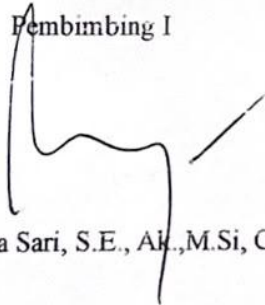
Panitia Tesis

Medan,

2026

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



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

Pembimbing II



Assoc Prof. Dr. Syafrida Hani S.E, M.Si



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila mendapat surat ini agar diinformasikan
kepada dosen pembimbing

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

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

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

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

LEMBAR BIMBINGAN PROPOSAL TESIS

Nama Mahasiswa : Wan Raudhatus Jannah Syah Putri
NPM : 2120050034
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Transparansi Akuntabilitas Dan Kejelasan
Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah
Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating.

No.	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1	12/03 2026	Sesuaiakan Pada Variabel dan Fenomena masalah, Dan ac judul.	
2	08/04 2026	Identifikasi masalah	
3	29/04 2026	Identifikasi masalah.	
4	6/5 - 2026	Metode Penelitian.	
5	13/5 - 2026	Referensi Operasional.	
6	18/05 2026		

Medan, ...

Pembimbing I,

Dr.
Prof. Maya Sari, SE, M.Si, Ak

Pembimbing II,

Diketahui Oleh :
Ketua / Sekretaris,

Prof. Maya Sari, SE, M.Si, Ak



LEMBAR BIMBINGAN PROPOSAL TESIS

Nama Mahasiswa : Wan Raudhan Jannah Syah Putri.
NPM : 2420050034
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas Dan Kejelasan
Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah
Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediating.

No.	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1	12/3-2026	Sesuaikan CBM dan fokus pada variabel & Fenomena masalah	Sp
2		Identifikasi Masalah	Sp
3	08/4-2026	Metode Penelitian	Sp
4		Defenisi Operasional	Sp
5		Referensi Pustaka.	Sp
6	20/4-2026	ke propose Sp . 20/4/21.	Sp

Medan, ...

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Assoc. Prof. Dr. Supriadi Hani, S.E., M.Si

Diketahui Oleh :

Ketua/Sekretaris,

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Dia memuat surat ini agar diketahui
nama dan tanggal

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

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

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

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

LEMBAR BIMBINGAN TESIS

Nama Mahasiswa : Wan Rachman Jannah Syah Putri
NPM : 2420050034
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Transaksi, Akuntabilitas, Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Komite Organisasi
Tgl. Seminar Proposal : 5 Juni 2026

No.	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1	15/07 2026	Latar Belakang.	
2		Populasi dan Sampel	
3		Identifikasi masalah.	
4	1/08 2026.	Hasil Penelitian.	
5	8/08 2026.	Pembahasan & Daftar Pustaka	
6	11/8 - 2026.	Aec, Seminar Hasil.	

Medan, 15 Juli 2026

Pembimbing I,

Pembimbing II,

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

Diketahui Oleh :
Ketua/Sekretaris,

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya
Bisa menjawab tantangan agar disabilitas
mampu dan tanggap

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

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

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

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

LEMBAR BIMBINGAN TESIS

Nama Mahasiswa : WAN RAUHA TAL JANNAH SYAH PUTRI.
NPM : 2420050034
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas, Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Komitmen organisasi
Tgl. Seminar Proposal : 5 Juni 2026

No.	Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan
1	26/06/2026	Latar Belakang	st.
2		Landasan Teori	st.
3	9/07/2026	Populasi dan Sampel	st.
4		Hasil Penelitian	st.
5	17/07/2026	Pembahasan dan daftar Pustaka	st.
6	12/08/2026	Acc Seminar Tesis	st.

Medan, ...

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Assoc Prof. Dr. Supriatna Haris S., M.Si

Diketahui Oleh :

Ketua/Sekretaris,

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bagi mahasiswa yang ingin memperoleh informasi lebih lanjut, silakan kunjungi website kami di www.umsu.ac.id

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

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/11/2024

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

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

Nomor : 1308/II.3.AU/UMSU-SPs/F/2026
Lamp. : -
Hal : *Permohonan Izin Riset*

Medan, 19 Muharram 1448 H
04 Juli 2026 M

Kepada Yth :
Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Bakesbangpol)
Kabupaten Deli Serdang
di
Tempat.-

Bismillahirrahmanirrahim
Assalaamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.

Dengan hormat, dalam rangka penyelesaian studi dan peningkatan profesionalisme dan intelektualitas mahasiswa Program Studi Akuntansi Program Magister pada Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, mohon kiranya dapat memberikan izin melakukan riset kepada mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : WAN RAUDAHATUL JANNAH SYAH PUTRI
NPM : 2420050034
Prodi : Akuntansi Program Magister
Judul Tesis : **PENGARUH TRANSPARANSI, AKUNTABILITAS DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING.**

Perlu disampaikan bahwa informasi dan data yang diperoleh akan digunakan untuk kepentingan ilmiah dan keperluan akademik.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan bantuannya terlebih dahulu diucapkan terima kasih, akhirnya semoga selamat sejahteralah kita semua. Amin

Wassalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.



Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum
NIDN. 1012125601



PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Jalan Karya Dharma No. 4 Lubuk Pakam Kode Pos 20514

Telepon. (061) - 7952964

Pos-el:bakesbangpol@deliserdangkab.go.id

Laman:kesbangpol.deliserdangkab.go.id

REKOMENDASI

Nomor : 070 / 969

1. Sehubungan dengan Surat Dekan Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 1308/II.3.AU/UMSU-SPs/F/2026 tanggal 04 Juli 2026 hal Permohonan Izin Riset oleh :
 - a. Nama : Wan Raudhatul Jannah Syah
 - b. Alamat : Jln. Berlian I No. 7 Perumahan Bumi Serdang Damai Kec. Patumbak Kab. Deli Serdang
 - c. Pekerjaan : Mahasiswa
 - d. NIP/NIM/KTP : 1207025108040001
 - e. Jurusan : Akuntansi
 - f. Judul : Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas, dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating
 - g. Daerah/lokasi : Seluruh Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang
 - h. Lama : 2 (dua) Bulan
 - i. Peserta : 1 (satu) Orang
 - j. Penanggung Jawab : Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum
2. Pihak kami tidak menaruh keberatan atas pelaksanaan kegiatan dimaksud diatas dengan kewajiban agar yang bersangkutan mematuhi ketentuan dan peraturan yang berlaku serta menjaga ketertiban umum di daerah setempat.
3. Dalam rangka pengawasan, tembusan surat izin yang dikeluarkan dan laporan hasil pelaksanaannya agar disampaikan kepada kami.
4. Demikian untuk dimaklumi.

Lubuk Pakam, 08 Juli 2026

**KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA
DAN POLITIK KABUPATEN DELI SERDANG**



KURNIA BOLONI SINAGA, S.STP
Pembina Utama Muda / IV/c
NIP. 19780303 199711 1 002

Tembusan:

1. Yth. Bapak Bupati Deli Serdang.
2. Yth. Ka. Bappeda Litbang Kab. Deli Serdang.
3. Yth. Kepala Organisasi Perangkat Daerah Kab. Deli Serdang.
4. Yth. Dekan Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.



PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG
**BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN
DAERAH, PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN**

Jalan Karya Dharma No. 2 Lubuk Pakam 20514 Kabupaten Deli Serdang

Pos-el: bappedalitbang@deliserdangkab.go.id
Laman: <https://bappedalitbang.deliserdangkab.go.id>

Lubuk Pakam, 16 Juli 2026

Nomor : 000.9 / 7084
Sifat : Biasa/Terbuka
Lampiran : -
Hal : Izin Riset

Yth. Kepala Perangkat Daerah se-Kabupaten Deli Serdang

di
Tempat

Menindaklanjuti Surat Rekomendasi Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Deli Serdang Nomor: 070/909 tanggal 08 Juli 2026 dan Surat Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor: 1308/II.3.AU/UMSU-SPs/F/2026 tanggal 04 Juli 2026 perihal Izin Riset, yang akan dilaksanakan oleh:

- a. Nama : Wan Raudhatul Jannah Syah Putri
- b. Alamat : Jl. Berlian I No. 7 Perumahan Bumi Serdang Damai
Kec. Patumbak Kab. Deli Serdang
- c. NIP/NIM/KTP : 1207025108040001
- d. Pekerjaan : Mahasiswa
- e. Jurusan/Prodi : Akuntansi
- f. Judul/Tema : Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Instansi Pemerintah dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating
- g. Daerah/Lokasi : Perangkat Daerah se-Kabupaten Deli Serdang
- h. Lama : 2 (dua) Bulan
- i. Peserta : Sendiri
- j. Penanggung Jawab : Prof. Dr. Triono Eddy, SH., M.Hum

Bersama ini disampaikan bahwa yang bersangkutan akan melakukan riset pada Perangkat Daerah yang Saudara pimpin dan yang bersangkutan dalam pelaksanaan kegiatan dimaksud wajib untuk mematuhi ketentuan peraturan yang berlaku.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerja samanya diucapkan terima kasih.

Plt. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan
Daerah, Penelitian dan Pengembangan
Kabupaten Deli Serdang,



Drs. Adi Winarto, M.M
Pembina Utama Muda / IV/c
NIP. 19690912 199102 1 001

Tembusan:

1. Bupati Deli Serdang
2. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Deli Serdang
3. Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Daftar Riwayat Hidup

Data Pribadi

Nama : Wan Raudhatul Jannah Syah Putri
Tempat, Tanggal Lahir : Medan, 11 Agustus 2004
Agama : Islam
Alamat : Perumahan Bumi Serdang Damai Jalan Berlian I, Deli Tua Barat
Nomor Telepon : 085243851721
Email : wanraudh881@gmail.com

Pendidikan

- | | | |
|-------|---|-----------------|
| • SD | : MIS AL-Mukhlishin | 2009 - 2015 |
| • SMP | : MTsN 1 Medan | 2015 - 2018 |
| • SMA | : MAN 3 Medan | 2018 - 2021 |
| • S1 | : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara | 2021 - 2025 |
| • S2 | : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara | 2025 - Sekarang |

Kursus

Brevet Pajak di Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Artha Mandiri (2024)

Kegiatan yang Pernah di Ikuti Selama Kuliah

- Studi Independen Program Kampus Merdeka di Orbit Future Academy (2023)

Hormat Saya,



Wan Raudhatul Jannah Syah Putri



UMSU

Unggul | Canggih | Terpercaya

Bila memilih kami, kami akan memberikan hasil yang terbaik

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

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

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

<https://pascasarjana.umsu.ac.id>

pps@umsu.ac.id

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari ini, Rabu, 09 September 2026 telah dilaksanakan Ujian Tesis bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : WAN RAUDHATUL JANNAH SYAH PUTRI
NPM : 2420050034
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Akuntansi / Akuntansi Manajemen
Judul Tesis : PENGARUH TRANSPARASI, AKUNTABILITAS, SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING.

dengan catatan wajib memperbaiki:

Pembimbing I :

Pembimbing II :

Penguji I :

- Simpulkan hasil belakunya
- Perbaiki layout sesuai pedoman

Penguji II :

- Perbaiki sesuai arahan

Penguji III :

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

Medan,

- 1 Prof. Dr. Hj. MAYA SARI, S.E.,Ak., M.Si., CA
Pembimbing I
- 2 Assoc. Prof. Dr. SYAFRIDA HANI S.E.,M.Si.
Pembimbing II
- 3 Dr. SUKMA LESMANA, S.E., M.Si.
Penguji I
- 4 Dr. DAHRANI, S.E., M.Si.
Penguji II
- 5 Dr. HASTUTI OLIVIA, S.E., M.Ak.
Penguji III