

FACTORS AFFECTING LOCAL GOVERNMENT PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS MODERATING VARIABLE

Liana Siregar¹, Taufeni Taufik², Julita³

^{1,2&3}Universitas Riau

Email: lianasiregarzzz@gmail.com^{1*}

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of budgetary participation, human resource quality, and internal control systems with organizational commitment as a moderating variable (amperical study on OPD Dairi Regency). The population in this study were all OPD in Dairi Regency. The sample selection used purposive sampling method. Data collection was done by distributing questionnaires to 88 respondents, and only 80 questionnaires were used in this study. The data analysis method used is Multiple Linear Regression and Moderated Regression Analysis (MRA) using SPSS version 25. The results showed that budgetary participation, the quality of human resources and the internal control system has an effect on local government performance. Organizational commitment can moderate the relationship between budgeting participation and the internal control system on local government performance but cannot moderate the relationship between source quality human resources towards local government performance.

Keywords: *Budgetary Participation; Quality Of Human Resources; Internal Control System; Organizational Commitment*

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEMERINTAH DAERAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kualitas sumber daya manusia, dan sistem pengendalian intern dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi (studi Empiris pada OPD Kabupaten Dairi). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh OPD di Kabupaten Dairi. Pemilihan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada 88 responden, dan hanya 80 kuesioner yang dapat digunakan dalam penelitian ini. Metode analisis data yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda dan *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan menggunakan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran, kualitas sumber daya manusia dan sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah. Komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan sistem pengendalian intern terhadap kinerja pemerintah daerah, tapi tidak dapat memoderasi hubungan antara kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pemerintah daerah.

Kata Kunci: Partisipasi Penyusunan Anggaran; Kualitas Sumber Daya Manusia; Sistem Pengendalian Intern; Komitmen Organisasi

PENDAHULUAN

Dengan dikeluarkannya Undang-Undang No 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah, telah mengisyaratkan bahwa pemerintah daerah diberikan kewenangan dan tanggung jawab untuk mengatur dan mengurus kepentingan daerahnya sendiri. Dalam rangka untuk mewujudkan sistem desentralisasi secara transparan, efisien, efektif, dan dapat dipertanggung jawabkan kepada masyarakat luas, diperlukan sistem pengelolaan keuangan daerah yang baik dalam menjalankan otonomi daerah melalui tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dimana konsep ini menuntut adanya pengembangan kinerja institusi baik pemerintah, bisnis dan masyarakat secara komprehensif pada semua tingkatan (Patriadi, 2004). Pada hakekatnya melalui penyelenggaraan otonomi daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah. Hal ini merupakan konsekuensi dari pelaksanaan otonomi daerah, dimana Pemerintah Daerah dituntut untuk meningkatkan kinerjanya dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Sebagai organisasi sektor publik, pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap akan lingkungannya, dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah tersebut. Pada dasarnya kinerja instansi adalah tingkat pencapaian hasil dari suatu kegiatan dalam sebuah instansi pemerintah berkaitan dengan penggunaan dana secara efisien dan efektif baik dilihat dari kualitas maupun kuantitasnya (Arsyati et al., 2008). Kinerja dalam suatu organisasi merupakan wujud prestasi para anggota organisasi itu sendiri, mulai dari tingkat atas sampai pada tingkat bawah.

Untuk mencapai terwujudnya kinerja instansi pemerintah yang baik ada beberapa faktor yang mempengaruhinya. Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja pemerintah daerah yaitu Partisipasi Penyusunan Anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran sangat erat hubungannya dengan kinerja pemerintah daerah, karena kinerja aparat pemerintah dilihat berdasarkan partisipasi aparat pemerintah dalam menyusun anggaran (Leach-López et al., 2007).

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja pemerintah daerah yaitu Kualitas Sumber Daya Manusia. Peningkatan kualitas sumber daya manusia harus dilakukan disegala bidang. Kualitas sumber daya manusia yang baik akan mampu melakukan setiap tugas-tugas dan melaksanakan kegiatan sehingga dapat meningkatkan kinerja pemerintah. Kualitas sumber daya manusia juga menjadi tolak ukur atas pencapaian kinerja yang dilakukan. Pemerintah daerah harus berupaya untuk lebih meningkatkan kualitas SDM karena peran sumber daya manusia diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat luas (Marwato, 2012). Semakin tinggi kualitas sumber daya manusia semakin tinggi pula kinerja pemerintah.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja pemerintah daerah yaitu sistem pengendalian *Intern*. Pengendalian Intern adalah proses yang integrasi pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus-menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi (Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008). Dengan adanya sistem pengendalian intern ini maka semua tindakan kegiatan yang dilakukan oleh pemerintahan dapat diamati dan dinilai kinerjanya berjalan baik atau tidak.

Selain tiga faktor tersebut, ada satu hal yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan faktor-faktor yang ada dalam meningkatkan kinerja pemerintah daerah yaitu komitmen organisasi. Komitmen organisasi dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk mengetahui sejauh mana aparat pemerintah daerah memihak suatu organisasi tertentu serta untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi. Apabila suatu organisasi memiliki komitmen organisasi yang kuat maka akan mempengaruhi aparat pemerintah daerah untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sehingga penelitian ini komitmen organisasi dijadikan sebagai variabel moderasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kualitas sumber daya manusia dan sistem pengendalian intern, terhadap kinerja pemerintah daerah melalui variabel moderasi komitmen organisasi. Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh (Nurhabibah, 2019) yang berjudul : “pengaruh kejelasan sasaran anggaran, partisipasi penyusunan anggaran. Pengendalian intern, sistem pelaporan dan kompetensi aparatur pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi “ (studi kasus pemerintah kabupaten limapuluh).

TINJAUAN PUSTAKA

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah salah satu bentuk keterlibatan aparat pemerintah dalam suatu organisasi publik, untuk ikut serta melakukan kegiatan yang berhubungan dengan suatu pencapaian tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran organisasinya. Dengan diikuti sertakannya aparat tersebut dalam penyusunan anggaran akan mendorong aparat pemerintah tersebut untuk dapat bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diemban. Sehingga akan meningkatkan kinerjanya.

Menurut Irsan (2010) partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses dimana individu terlibat dalam penyusunan target anggaran, lalu individu terlibat dievaluasi kinerjanya dan memperoleh penghargaan berdasarkan target anggaran. Partisipasi anggaran akan meningkatkan kinerja organisasi. Apabila aparat pemerintah diberikan

kewenangan untuk berpartisipasi dalam menyusun anggaran maka tujuan sasaran anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung didalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka (Sitepu, 2015). Partisipasi penyusunan anggaran diperlukan agar anggaran yang dibuat bisa lebih sesuai dengan realita yang ada dilapangan, jika realisasi anggaran tercapai dengan maksimal dan keseluruhan proses yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Ini juga sejalan dalam penelitian Arifin (2012) menyatakan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

H1 = Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah.

Kualitas Sumber Daya Manusia

Menurut Susilo (2002:3) "sumber daya manusia merupakan pilar penyangga utama dan penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi, misi dan tujuannya". Unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka melakukan kegiatan atau aktivitas atau rangkaian aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Artinya tanpa unsur manusia, tidak mungkin organisasi dapat dijalankan untuk mencapai tujuan. Jadi peranan manusia (insani) adalah mutlak dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja organisasi pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam organisasi. Apabila dalam organisasi setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat, dan memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap organisasi, maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik (Mahmudi, 2007) artinya bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah. Kualitas sumber daya manusia dilihat dari kompetensi yang terdiri dari latar belakang pendidikan, pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti, dan pengalaman yang dimiliki. Dalam sebuah organisasi, manusia merupakan sumber daya yang paling penting. Berbanding lurus dengan hal tersebut, manusia juga merupakan sumber daya yang paling rumit untuk dipahami sebagai akibat dari beragamnya sifat dari masing-masing orang/individu yang ada dalam sebuah organisasi. Dalam suatu pemerintahan, kualitas sumber daya manusia diartikan sebagai seseorang atau individu yang unik dan kompleks, yang dalam bekerja dilingkungan organisasi yang mencerminkan kemampuan manusia untuk bekerja dalam waktu tertentu untuk menghasilkan suatu pemerintah yang baik. Ini juga sejalan dengan penelitian (Wilfah, 2010) menyimpulkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah.

H2: Kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah.

Sistem Pengendalian Intern

Dalam peraturan Pemerintah No.60 tahun 2008, Sistem Pengendalian Intern adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus-menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan asset Negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Sistem Pengendalian intern dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari semua operasi organisasi sehingga dapat mengendalikan biaya yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi, dan tujuan ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku dimaksudkan untuk meningkatkan ketaatan entitas terhadap hukum dan peraturan yang telah ditetapkan pemerintah, pembuat atau pelaksana aturan terkait maupun kebijakan entitas itu sendiri.

Di pemerintah, hubungan pengendalian intern dengan kinerja pemerintah daerah adalah untuk menyelaraskan keandalan laporan akuntabilitas kinerja, efektivitas dan efisiensi operasi serta ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku dalam terciptanya pemerintahan yang berakuntabilitas menjadi tugas tim internal pemerintah daerah yang dalam hal ini adalah tim pengendali sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dan pimpinan instansi pemerintah. Diharapkan pimpinan instansi yang mengetahui secara jelas mengenai gambaran kinerja OPD dapat berkoordinasi dengan tim pengendali sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah untuk menyelenggarakan kinerja dengan indikator yang telah ditentukan. Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Afrina (2015) berpendapat bahwa pengendalian intern berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah kota Pekanbaru. Berdasarkan fakta penelitian yang terkait.

H3 : sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah

Komitmen Organisasi

(Umam, 2009) Komitmen Organisasi adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi daripada kepentingan pribadi.

(Soekidjan, 2009) juga menyebutkan bahwa tiga pilar komitmen yang perlu dibangun adalah rasa memiliki (*a sense of belonging*), rasa bergairah terhadap pekerjaannya dan kepemilikan terhadap organisasi (*ownership*). secara keseluruhan komitmen organisasi menjadi suatu sikap yang cukup penting bagi pegawai demi tercapainya tujuan organisasi, ketertarikan dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan

individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi dengan kesediaan bekerja keras untuk organisasi. Hal ini dapat membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi demi kelangsungan organisasi tersebut. Sehingga komitmen organisasi dapat menjadi salah satu variabel yang dapat memperkuat hubungan antar tiap variabel independen dan dependen. Beberapa hubungan yang dapat diperkuat oleh komitmen organisasi yaitu hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja instansi pemerintah.

Keterlibatan aparat instansi pemerintah dalam penyusunan anggaran sangat penting, karena aparat pemerintah daerah akan merasa lebih produktif dalam melakukan pekerjaannya dan akan menumbuhkan rasa puas terhadap pekerjaannya, sehingga perasaan puas tersebut akan dapat meningkatkan kinerja dari aparat yang bersangkutan. Selanjutnya, dengan didukung komitmen organisasi yang tinggi, salah satunya dengan adanya rasa gairah dalam bekerja akan semakin mendukung peningkatan kinerja pemerintah. Sehingga aparatur akan lebih mudah untuk mempertanggungjawabkan segala keberhasilan maupun kegagalan terhadap kinerja tersebut.

Hubungan lainnya diperlukan kualitas sumber daya manusia yang baik, mulai dari pengetahuan yang memadai, skill, serta pengalaman yang tinggi, sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik yang dicapai oleh pemerintahan. Dan apabila hal tersebut diperkuat dengan adanya komitmen organisasi yang dimiliki oleh sumber daya terhadap organisasinya yaitu instansi pemerintah untuk membantu instansi tersebut dalam mencapai tujuan organisasi, kualitas yang dimiliki oleh setiap manusia dalam bekerja akan menghasilkan kinerja yang semakin baik sehingga dapat mempertanggungjawabkan kepada publik, dan tentunya juga akan tercapainya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sesuai dengan yang ditargetkan.

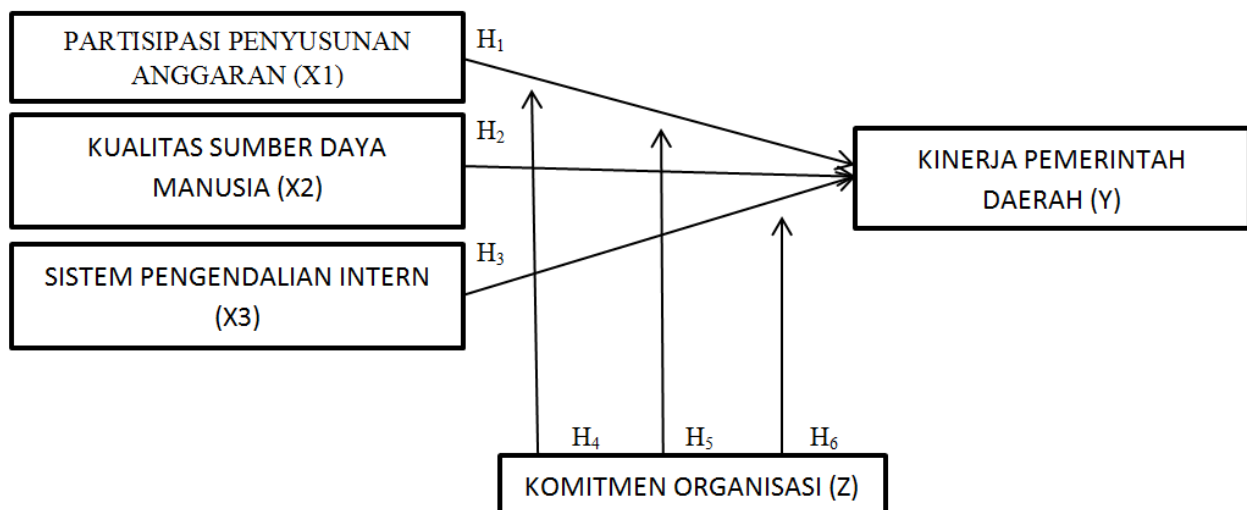
Selain itu melalui dukungan sistem pengendalian intern yang memadai, sumber daya manusia akan menggunakan kemampuannya untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Kedua konsep diatas menggambarkan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor internal (*internal side*) dalam diri setiap pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai bersangkutan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Sedangkan sistem pengendalian intern merupakan faktor eksternal (*eksternal side*) yang dirancang untuk dilaksanakan oleh setiap pegawai agar tujuan dan sasaran organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

H4 : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi.

H5 : Kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi.

H6 : Sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi.

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan jenis data primer. Data primer merupakan sumber data yang memberikan data ke pengumpul data (sugiyono, 2012 : 193), yaitu informasi yang didapat secara

langsung oleh peneliti dari responden yang dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan akan diberikan kepada responden yang bekerja pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) kabupaten dairi. Metode pemilihan sampel dalam penelitian ini adalah purposive sampling. Purposive sampling adalah penentuan kriteria tertentu. Berdasarkan kriteria yang dipilih terdapat masing-masing OPD berjumlah 4 responden. Sehingga jumlah yang digunakan dalam penelitian berjumlah 88 responden.

Metode analisis data adalah cara yang akan digunakan oleh peneliti untuk mengelola data yang diperoleh menggunakan agar dapat menghasilkan suatu hasil penelitian yang dapat dibuktikan secara empiris. Seluruh data yang diperoleh peneliti diolah menggunakan *software SPSS* melalui kuesioner yang telah dikumpulkan. Oleh karena itu, sebelum dilakukan analisis data maka perlu dilakukan uji atas instrument pertanyaan melalui uji validitas, reliabilitas, dan uji asumsi klasik. Setelah butir-butir pertanyaan dinyatakan valid dan reliable, maka dapat dilakukan analisis data lanjutan berupa uji asumsi klasik dan uji hipotesis berdasarkan analisis regresi berganda dan teknik MRA.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil penelitian validitas secara statistik masing-masing indikator pertanyaan untuk variabel kinerja pemerintah daerah, kualitas sumber daya manusia, sistem pengendalian intern dan komitmen organisasi memiliki nilai r hitung $>$ r tabel dapat disimpulkan valid dan layak dijadikan sebagai data penelitian.

Berdasarkan hasil penelitian reliabilitas statistik masing-masing indikator pertanyaan untuk variabel kinerja pemerintah daerah, kualitas sumber daya manusia, sistem pengendalian intern dan komitmen organisasi bahwa koefisien *cronbach alpha* $>$ 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua instrument penelitian adalah reliabel.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan maka diperoleh hasil sebagai berikut ini:

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	coefficients ^a				t	Sig.
	Unstandardized B	Coefficients std.Error	Standardized coefficients Beta			
(constant)	23.250	3.377		6.886	.000	
Partisipasi anggaran	.434	.130	.315	3.336	.001	
Kualitas sumber daya manusia	.244	.078	.299	3.127	.003	
Sistem pengendalian intern	.110	.039	.268	2.824	.006	

a. Dependent Variable : Kinerja Pemerintah Daerah

Sumber : Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 23,250 + 0,434X_1 + 0,244X_2 + 0,110X_3 + e$$

Penjelasan dari persamaan di atas diuraikan sebagai berikut: 1) Nilai konstanta sebesar 23,250 mengindikasikan bahwa tanpa adanya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kualitas sumber daya manusia, dan sistem pengendalian intern dan serta dianggap konstan, maka kinerja pemerintah daerah adalah sebesar 23,250. 2) Nilai koefisien regresi partisipasi penyusunan anggaran sebesar 0,434, menunjukkan bahwa pada setiap peningkatan partisipasi penyusunan anggaran sebesar satu satuan dan variabel lainnya dianggap konstan, maka kinerja pemerintah daerah akan meningkat sebesar 0,434. 3) Nilai koefisien regresi kualitas sumber daya manusia sebesar 0,244, menunjukkan bahwa pada setiap peningkatan kualitas sumber daya manusia sebesar satu satuan dan variabel lainnya dianggap konstan, maka kinerja pemerintah daerah akan meningkat sebesar 0,244. 4) Nilai koefisien regresi sistem pengendalian intern sebesar 0,110, menunjukkan bahwa pada setiap peningkatan sistem pengendalian intern sebesar satu satuan dan variabel lainnya dianggap konstan, maka kinerja pemerintah daerah akan meningkat sebesar 0,110.

Hasil Analisis Regresi Moderasi (*Moderated Regression Analysis-MRA*)

Hasil untuk model analisis hipotesis keempat (MRA pertama) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Moderasi Model 1

Model	coefficients ^a				
	Unstandardized B	Coefficients std.Error	Standardized coefficients Beta	t	Sig.
(constant)	70.745	13.436		5.266	.000
Partisipasi penyusunan anggaran	-1.289	.578	-.934	-2.230	.029
Komitmen organisasi	-2.046	.688	-2.237	-2.973	.004
PPA*KO	.102	.030	3.073	3.456	.001

a. Dependent Variable : Kinerja Pemerintah Daerah

Sumber : Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 70,745 - 1,289X_1 - 2,046Z + 0,102X_1Z + e$$

Dari persamaan regresi linear diatas dapat dijelaskan bahwa : 1) Nilai konstanta sebesar 70,745. Hal ini menunjukkan bahwa jika nilai partisipasi penyusunan anggaran dianggap konstan, maka Kinerja pemerintah daerah meningkat sebesar 70,745. 2) Koefisien partisipasi penyusunan anggaran sebesar -1,289 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan partisipasi penyusunan anggaran sebesar 1 satuan akan mengakibatkan penurunan Kinerja pemerintah daerah sebesar -1,289 dengan asumsi variabel lain konstan. 3) Koefisien komitmen organisasi -2,046 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan komitmen organisasi sebesar 1 satuan akan mengakibatkan penurunan Kinerja pemerintah daerah sebesar -2,046 dengan asumsi variabel lain konstan. 4) Koefisien interaksi antara variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran dan komitmen organisasi sebesar 0,102 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan interaksi Partisipasi Penyusunan Anggaran dan komitmen organisasi sebesar 1 satuan akan mengakibatkan peningkatan Kinerja pemerintah daerah sebesar 0,102 dengan asumsi variabel lain konstan.

Hasil Analisis Regresi Moderasi Model 2

Hasil untuk model analisis hipotesis kelima (MRA kedua) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Moderasi Model 2

Model	coefficients ^a				
	Unstandardized B	Coefficients std.Error	Standardized coefficients Beta	t	Sig.
(constant)	46.914	9.830		4.773	.000
Kualitas sumber daya manusia	-.262	.476	-.322	-.552	.583
Komitmen organisasi	-.381	.501	-.416	-.760	.450
KSDM*KO	.033	.024	1.163	1.369	.175

a. Dependent variable : kinerja pemerintah daerah

Sumber : Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 46,914 - 0,262X_2 - 0,381Z + 0,033X_2Z + e$$

Dari persamaan regresi linear diatas dapat dijelaskan bahwa: 1) Nilai konstanta sebesar 46,914. Hal ini menunjukkan bahwa jika nilai kualitas sumber daya manusia dianggap konstan, maka kinerja pemerintah daerah meningkat sebesar 46,914. 2) Koefisien Regresi Variabel kualitas sumber daya manusia. Koefisien partisipasi penyusunan anggaran sebesar -0,262 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan kualitas sumber daya manusia sebesar 1 satuan akan mengakibatkan penurunan Kinerja pemerintah daerah sebesar -0,262 dengan asumsi variabel lain konstan. 3) Koefisien Regresi Variabel komitmen organisasi. Koefisien komitmen organisasi -0,381 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan komitmen organisasi sebesar 1 satuan akan mengakibatkan penurunan Kinerja pemerintah daerah sebesar -0,381 dengan asumsi variabel lain konstan. 4) Koefisien Regresi Interaksi Variabel kualitas sumber daya manusia dan komitmen organisasi Koefisien interaksi antara variabel kualitas sumber daya manusia dan komitmen organisasi sebesar 0,033 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan interaksi

kualitas sumber daya manusia dan komitmen organisasi sebesar 1 satuan akan mengakibatkan peningkatan Kinerja pemerintah daerah sebesar 0,033 dengan asumsi variabel lain konstan.

Hasil Analisis Regresi Moderasi Model 3

Hasil untuk model analisis hipotesis keenam (MRA ketiga) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Moderasi Model 3

Model	coefficients ^a				
	Unstandardized B	Coefficients std.Error	Standardized coefficients Beta	t	Sig.
(constant)	62.752	17.436		3.599	.000
Sistem pengendalian intern	-.281	.229	-.683	-1.230	.223
Komitmen organisasi	-1.538	.898	-1.682	-1.712	.091
SPI*KO	.024	.012	2.452	2.051	.044

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 62,752 - 0,281X_3 - 1,538Z + 0,024X_3Z + e$$

Dari persamaan regresi linear diatas dapat dijelaskan bahwa: 1) Nilai konstanta sebesar 62,752. Hal ini menunjukkan bahwa jika nilai sistem pengendalian intern dianggap konstan, maka Kinerja pemerintah daerah meningkat sebesar 62,752. 2) Koefisien sistem pengendalian intern sebesar -0,281 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan sistem pengendalian intern sebesar 1 satuan akan mengakibatkan penurunan Kinerja pemerintah daerah sebesar -0,281 dengan asumsi variabel lain konstan. 3) Koefisien komitmen organisasi -1,538 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan komitmen organisasi sebesar 1 satuan akan mengakibatkan penurunan Kinerja pemerintah daerah sebesar -1,538 dengan asumsi variabel lain konstan. 4) Koefisien interaksi antara variabel sistem pengendalian intern dan komitmen organisasi sebesar 0,024 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan interaksi sistem pengendalian intern dan komitmen organisasi sebesar 1 satuan akan mengakibatkan peningkatan Kinerja pemerintah daerah sebesar 0,024 dengan asumsi variabel lain konstan.

Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 5. Rangkuman Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
Model 1 (Regresi Berganda)	.669 ^a	0.447	0.425	2.392
Model 2 (Moderasi 1)	.685 ^a	0.469	0.448	2.345
Model 3 (Moderasi 2)	.617 ^a	0.381	0.357	2.530
Model 4 (Moderasi 3)	.615 ^a	0.378	0.353	2.538

Sumber: Data Olahan SPSS 25, 2020.

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai R² atau R square untuk model regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah sebesar 0,425. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kemampuan variabel partisipasi penyusunan anggaran, kualitas sumber daya manusia, dan sistem pengendalian intern dalam menjelaskan variabel kinerja pemerintah daerah adalah sebesar 42,5% atau dikategorikan cukup, sedangkan sisanya 57,5% kinerja pemerintah daerah dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini seperti ketaatan pada peraturan perundang-undangan, penerapan anggaran berbasis kinerja dan lain sebagainya.

Untuk model moderasi pertama dapat diketahui nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,448 atau 44,8%. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan antara kinerja pemerintah daerah dengan partisipasi penyusunan anggaran sebesar 44,8%. Sedangkan sisanya 55,2% hubungan kinerja pemerintah daerah dengan partisipasi penyusunan anggaran dimoderasi oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini seperti budaya organisasi, motivasi dan lain-lainnya.

Untuk model moderasi kedua dapat diketahui nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,357 atau 35,7%. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan antara kinerja pemerintah daerah dengan kualitas sumber daya manusia sebesar 35,7%. Sedangkan sisanya 64,3% hubungan kinerja pemerintah daerah dengan kualitas sumber daya manusia dimoderasi oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini seperti budaya organisasi, motivasi dan lain-lainnya.

Sedangkan model ketiga dapat diketahui nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,353 atau 35,3%. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan antara kinerja pemerintah daerah dengan

sistem pengendalian intern sebesar 35,3%. Sedangkan sisanya 64,7% hubungan kinerja pemerintah daerah dengan sistem pengendalian intern dimoderasi oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini seperti budaya organisasi, motivasi dan lain-lainnya.

Hasil Pengujian Hipotesis

Untuk melakukan pengujian terhadap masing-masing hipotesis, maka akan digunakan uji regresi parsial (uji t) yang bertujuan untuk menentukan seberapa besar pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Hasil pengujian hipotesis pertama dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis 1

Variabel	Beta (B)	t hitung	t tabel	Sig.	Alpha (α)	Hasil
Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah	0,315	3,336	1,99006	0,000	0,05	Diterima

Sumber: Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai nilai t_{hitung} sebesar 3,336 lebih besar dari t_{tabel} yaitu 1,99006. Koefisien regresi beta bernilai positif dan nilai signifikansi adalah sebesar $0,000 < (\alpha) (0,05)$, maka berdasarkan kriteria H1 diterima. Sehingga hasil penelitian hipotesis ini menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah. Partisipasi penyusunan anggaran adalah salah satu cara untuk menciptakan sistem pengendalian manajemen yang baik.

Aparat pemerintah daerah yang terlibat dalam proses penganggaran pemerintah daerah diberikan kesempatan untuk ambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui perencanaan anggaran. Hal ini sangat diperlukan agar anggaran yang dibuat bisa lebih sesuai dengan realita yang ada dilapangan. Jika realisasi anggaran tercapai dengan maksimal dan keseluruhan proses yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat dan akan meningkatkan kinerja pemerintah daerah tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2012) yang menguji tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dan Dhea Dara (2005) dengan judul Pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, akuntabilitas publik, dan kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Hasil pengujian hipotesis kedua dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis 2

Variabel	Beta (B)	t hitung	t table	Sig.	Alpha (α)	Hasil
Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap kinerja pemerintah daerah	0,299	3,127	1,99006	0,003	0,05	Diterima

Sumber : Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai nilai t_{hitung} sebesar 3,127 lebih besar dari t_{tabel} yaitu 1,99006. Koefisien regresi beta bernilai positif dan nilai signifikansi adalah sebesar $0,003 < (\alpha) (0,05)$, maka berdasarkan kriteria H2 diterima.

Suatu instansi pemerintah yang memiliki suatu kualitas sumber daya manusia yang baik maka akan meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi tersebut, dan sebaliknya apabila suatu instansi pemerintah memiliki suatu kualitas sumber daya manusia yang rendah maka akan menurunkan kinerja didalam suatu organisasi tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia yang baik merupakan salah satu faktor penentu untuk menghasilkan kinerja pemerintah yang baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Desnitia Sari Susanto (2017) dengan judul pengaruh pengawasan keuangan daerah, partisipasi penyusunan anggaran dan kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pemerintah daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan keuangan daerah, partisipasi penyusunan anggaran dan kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah

Hasil pengujian hipotesis ketiga dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 8. Hasil Pengujian Hipotesis 3

Variabel	Beta (B)	t hitung	t table	Sig.	Alpha (α)	Hasil
Sistem Pengendalian Intern	0,268	2,824	1,99006	0,006	0,05	Diterima

Sumber : Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai nilai t_{hitung} sebesar 2,824 lebih besar dari t_{tabel} yaitu 1,99006. Koefisien regresi beta bernilai positif dan nilai signifikansi adalah sebesar $0,006 < (\alpha) (0,05)$, maka berdasarkan kriteria H3 diterima. Sehingga hasil penelitian ini berhasil menerima hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Dengan adanya sistem pengendalian intern yang efektif, maka akan membantu menciptakan kegiatan kinerja pemerintah yang baik. Sehingga akan memberikan keyakinan yang memadai dan melindungi kekayaan Negara, meminimalisir terjadinya kecuraaan dan penyelewengan serta akan memaksimalkan efisiensi dan efektivitas kinerja instansi pemerintah yang tentunya akan meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tri Putri Lestari (2015) dengan judul pengaruh teknologi informasi, sistem pengendalian intern dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja instansi pemerintah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknologi informasi, sistem pengendalian intern dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah.

Hasil pengujian hipotesis keempat dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis 4

Variabel	Beta (B)	t hitung	t tabel	Sig.	Alpha (α)	Hasil
PPA*KO	3,073	3,456	1,99006	0,001	0,05	Diterima

Sumber : Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai nilai t_{hitung} sebesar 3,456 lebih besar dari t_{tabel} yaitu 1,99006. Koefisien regresi beta bernilai positif dan nilai signifikansi adalah sebesar $0,001 < (\alpha) (0,05)$, maka berdasarkan kriteria H4 diterima. Sehingga hasil penelitian hipotesis keempat ini menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Sebaliknya, komitmen yang rendah dari aparat pemerintah daerah akan berimplikasi pada rendahnya kinerja komitmen untuk bertanggungjawab terhadap sasaran anggaran yang hendak dicapai. Faktor komitmen organisasi merupakan faktor yang penting, karena adanya komitmen organisasi dalam diri individu akan membuat individu tersebut berusaha terus untuk mencapai tujuan organisasi dan kemauan mengerahkan usaha yang akan meningkatkan kinerja pemerintah daerah. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Chris aditya siahaan (2016) dengan judul pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah kota tanjung pinang dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi.

Hasil pengujian hipotesis kelima dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 10. Hasil Pengujian Hipotesis 5

Variabel	Beta (B)	t hitung	t table	Sig.	Alpha (α)	Hasil
KSDM*KO	1,163	1,369	1,99006	0,175	0,05	Ditolak

Sumber : Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai nilai t_{hitung} sebesar 1,369 lebih kecil dari t_{tabel} yaitu 1,99006. Koefisien regresi beta bernilai positif dan nilai signifikansi adalah sebesar $0,175 > (\alpha) (0,05)$, maka berdasarkan kriteria H5 ditolak yakni komitmen organisasi tidak dapat memoderasi hubungan antara Kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pemerintah daerah. Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya. Komitmen organisasi ini terjadi karena dibentuk oleh lingkungan kerja yang mengharuskan setiap karyawan harus mengikuti setiap aturan organisasi Sedangkan kualitas sumber daya manusia merupakan kesanggupan tiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan mengembangkan dirinya. kualitas sumber daya manusia merupakan hal yang terbentuk dari dalam diri karyawan sesuai dengan kemampuan atau skill. Hasil penelitian ini didukung oleh Arifin (2012) dengan judul pengaruh kualitas sumber daya manusia dan sistem

pengendalian intern terhadap kinerja pemerintah daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan antara kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pemerintah daerah.

Hasil pengujian hipotesis keenam dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 11. Hasil Pengujian Hipotesis 6

Variabel	Beta (B)	t hitung	t tabel	Sig.	Alpha (α)	Hasil
SPI*KO	2,452	2,051	1,99006	0,044	0,05	Diterima

Sumber : Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} sebesar 2,051 lebih besar dari t_{tabel} yaitu 1,99006. Koefisien regresi beta bernilai positif dan nilai signifikansi adalah sebesar $0,044 < (\alpha) (0,05)$, maka berdasarkan kriteria H_6 diterima. Sehingga, hasil penelitian hipotesis keenam ini menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan antara sistem pengendalian intern terhadap kinerja instansi pemerintah.

Sistem pengendalian intern merupakan faktor eksternal (*eksternal side*) yang dirancang untuk dilaksanakan oleh setiap pegawai agar tujuan dan sasaran organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sedangkan komitmen organisasi merupakan faktor internal (*internal side*) dalam diri setiap pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai bersangkutan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. sehingga melalui dukungan sistem pengendalian intern yang memadai disertai dengan komitmen organisasi yang tinggi maka instansi tersebut akan memungkinkan dalam mempertanggungjawabkan segala keberhasilan dan kegagalan dari pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya dan akan mampu meningkatkan kinerja pemerintah yang baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian silalahi (2017) yang menguji tentang pengaruh pengendalian intern terhadap kinerja instansi pemerintah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa 1) partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah. 2) kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah. 3) sistem pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah. 4) komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah. 5) komitmen organisasi tidak dapat memoderasi hubungan antara kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pemerintah daerah. 6) komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan antara sistem pengendalian intern terhadap kinerja pemerintah daerah.

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, maka saran yang diajukan untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut :1) peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lainnya yang memiliki kemungkinan untuk berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah, seperti menambahkan variabel Independen atau menggunakan variabel intervening untuk memperoleh hasil yang berbeda. 2) peneliti selanjutnya dapat menambah jumlah sampel penelitian, agar hasil penelitian yang diperoleh bisa menjelaskan mengenai kinerja pemerintah daerah secara umum. 3) ketika membagikan kuesioner kepada responden, sebaiknya peneliti memastikan bahwa responden mengerti maksud dari kuesioner yang akan diisi, misalnya dengan cara peneliti memberikan penjelasan secara langsung atau menghubungkan melalui telepon kepada responden.

DAFTAR RUJUKAN

- Arsyati, Darwanis, & Djalil, M. A. (2008). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Keuangan Terhadap Kualitas Pertanggungjawaban Keuangan Pnbp Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Instansi Pada Universitas Syiah Kuala. *Jurnal Telaah & Riset Akuntansi*, 1(1), 29–49.
- Leach-López, M. A., Stammerjohan, W. W., & Lee, K. S. (2007). Budget Participation and Job Performance of South Korean Managers Mediated by Job Satisfaction and Job Relevant Information. *7th Global Conference on Business & Economics*, 1–27.
- Mahmudi. (2007). *Manajemen Kinerja Sektor publik*. UPP STIM YKPN.
- Marwato, N. (2012). *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), Komunikasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
- Nurhabibah. (2019). *Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, partisipasi penyusunan anggaran. Pengendalian intern, sistem pelaporan dan kompetensi aparatur pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi*. Skripsi. Universitas Riau.
- Patriadi. (2004). *Manfaat Konsep Good Governance Bagi Institusi Pemerintah dan BUMN Dalam Kebijakan Privatisasi BUMN*. Paper sipresentasikan pada diskusi GCG BUMN di BAF Depkeu RI. www.depkeu.go.id

- Sitepu, O. O. (2015). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas Public dan Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial di Inspektorat Pemerintah Provinsi Sumatera Utara*. Skripsi. Universitas Sumatera Utara.
- Soekidjan. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Umam, K. (2009). *Perilaku Organisasi*. Pustaka Setia.
- Wilfah, B. W. (2010). *Pengaruh Kualitas SDM dan Pembagian Tugas Terhadap Kinerja Pemerintah Kota Padang (Studi Empiris Pada SKPD di Kota Padang)*. Skripsi. Universitas Negeri Padang.