

**THE EFFECT OF HUMAN RESOURCES QUALITY, IMPLEMENTATION OF GOVERNMENT
INTERNAL CONTROL SYSTEM AND LEADERSHIP STYLE ON THE PERFORMANCE OF
GOVERNMENT INSTITUTIONS
(Empirical Study on OPD of Kepulauan Meranti Regency)**

Sandie Davitra Alfitriady¹, Taufeni Taufik², Devi Safitri³

^{1,2,&3}Universitas Riau

Email: sandie.davitra3202@student.unri.ac.id

ABSTRACT

This research aims to determine the effect of human resources quality, implementation of government internal control system, and leadership style on the performance of government institutions. This research was conducted at OPD Kepulauan Meranti Regency. The data used in this study are primary data that is questionnaires. The population in this study were employees who worked at the Regional Apparatus Organization in the Kepulauan Meranti Regency, amounting to 30 OPD. This study used purposive sampling. Data collection was done by distributing questionnaires to 90 respondents, and only 86 questionnaires we used in this study. The data analysis technique in this study used multiple linear regression analysis and was performed using SPSS 25. The results of this study indicate that (1) the quality of human resources does not affect the performance of government institutions with a regression coefficient of 0.974, (2) implementation of the government internal control system affect the performance of government institutions with a regression coefficient of 0.002, (3) leadership style affect the performance of government institutions with a regression coefficient of 0.009.

Keywords: Human Resources Quality; Implementation of Government Internal Control System; Leadership Style; The Performance of Government Institutions.

**PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA, PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN
INTERN PEMERINTAH DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA INSTANSI
PEMERINTAH**

(Studi Empiris pada OPD Kabupaten Kepulauan Meranti)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas sumber daya manusia, penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja instansi pemerintah. Penelitian ini dilakukan pada OPD Kabupaten Kepulauan Meranti. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Kepulauan Meranti yang berjumlah 30 OPD. Penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada 90 responden, dan hanya 86 kuesioner yang dapat digunakan dalam penelitian ini. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dan dilakukan dengan menggunakan SPSS 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) kualitas sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah dengan koefisien regresi sebesar 0,974, (2) penerapan sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah dengan koefisien regresi sebesar 0,002, (3) gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah dengan koefisien regresi sebesar 0,009.

Kata Kunci: Kualitas Sumber Daya Manusia; Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah; Gaya Kepemimpinan; Kinerja Instansi Pemerintah.

PENDAHULUAN

Negara Republik Indonesia sebagai Negara Kesatuan menganut asas desentralisasi dalam menyelenggarakan pemerintahan dengan memberikan kesempatan dan keleluasaan kepada daerah untuk menyelenggarakan otonomi daerah. Dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan telah diperbaharui menjadi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 diisyaratkan bahwa otonomi daerah yang diberikan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah meliputi hak atas otonomi mengatur kekayaan daerahnya sendiri, mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya. Sebagaimana yang terdapat dalam Pasal 4 Ayat 1 dan 2 dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 telah terdapat pembagian wilayah kerja yang jelas bagi daerah dalam mengatur dan menyelenggarakan urusan pemerintahannya. Pemerintahan lokal memiliki peluang yang besar untuk mendorong demokratis karena proses desentralisasi lebih memungkinkan adanya pemerintahan yang responsif, representatif, partisipatif dan akuntabel. 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. Muncul nya konsep kinerja pemerintah daerah itu sendiri adalah ketika institusi pemerintahan mulai mencoba memperkenalkan konsep baru dalam pengelolaan urusan publik menjadi *good governance* (Anggraeni, 2009). Dengan adanya pemerintahan kearah yang lebih baik ditujukan kepada aparat pemerintah menyangkut prestasi kerja yang menuntut pemerintah dalam mengembangkan dan menerapkan sistem pertanggung jawaban yang jelas, tepat, teratur dan efektif. Kinerja instansi pemerintah adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan pemerintah dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang telah ditetapkan (Bastian, 2006).

Penilaian kinerja pada organisasi sektor publik sangat penting untuk dilakukan, agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik, serta digunakan untuk menilai keberhasilan kinerja sebuah organisasi sektor publik dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat. Kondisi ini mendorong organisasi sektor publik untuk dapat mengelola jasa pelayanan publik secara baik dan bertanggung jawab. Sebab, apabila dikelola secara baik dan bertanggung jawab, organisasi sektor publik tersebut akan memberikan kontribusi pemasukan kepada kas daerah, yang nantinya akan menjadi sumber pendapatan asli daerah (PAD). Salah satu kabupaten yang memiliki kinerja yang masih dinilai kurang baik yaitu Kabupaten Kepulauan Meranti. Hal ini diungkapkan bahwa APBD murni tahun 2018 Kabupaten Kepulauan Meranti disahkan sebesar Rp. 1.178.200.708.372, setelah perubahan APBD-P 2018 hanya disahkan sebesar Rp. 1.109.959.100.614, angka ini turun sekitar Rp. 68.241.607.758 dari target sebelumnya. Dengan rincian diantaranya : (1) PAD sebesar Rp. 80.462.656.454, turun sebesar Rp. 697.343.546 dari target sebelumnya Rp. 81.160.000.000. (2) Dana perimbangan Rp. 816.823.957.398, turun sebesar Rp. 35.548.934.602 dari target sebelumnya Rp. 852.372.892.000. (3) Lain-lain pendapatan daerah yang sah sebesar Rp. 212.672.816.372, turun sebesar Rp. 31.995.329.610 dari target sebelumnya Rp. 244.667.816.372. Sehingga dari data ini, terdapat beberapa catatan dari pihak legislatif (Banggar) Kabupaten Kepulauan Meranti terhadap APBD-P 2018 antara lain : (1) Penurunan PAD Kepulauan Meranti sebesar Rp. 660 juta lebih harus menjadi perhatian bersama. Untuk itu, perlu dilakukan usaha serius dalam menggali potensi pendapatan daerah lainnya. (2) Penurunan dana perimbangan sebesar Rp. 35 miliar lebih dan penurunan lain-lain pendapatan daerah yang sah sebesar Rp. 31 miliar lebih harus disikapi dan diantisipasi pada penganggaran tahun berikutnya, sehingga tidak mempengaruhi pemenuhan kebutuhan masyarakat. (3) Merekomendasikan target lebih realistis agar sisa perhitungan tahun sebelumnya didapati angka valid dan realistis dan sisa anggaran tahun sebelumnya dapat menutupi defisit anggaran tahun berjalan (cakaplah.com).

Adapun data yang didapati dari Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Riau dengan Nomor: 18.B/LHP/XVIII.PEK/04/2019, Tanggal: 24 April 2019 mengenai LHP. BPK menemukan beberapa temuan pada Buku II terkait LHP atas Sistem Pengendalian Intern pada Pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti Tahun 2018 mengungkapkan beberapa temuan, antara lain: (1) Terdapat aset tetap urusan kehutanan yang belum diserahkan ke pemerintah Provinsi Riau. Kemudian Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Riau dengan Nomor: 18.C/LHP/XVIII.PEK/04/2019, Tanggal: 24 April 2019. BPK juga menemukan beberapa temuan pada Buku III terkait LHP atas Kepatuhan terhadap Peraturan Perundang-undangan pada pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti Tahun 2018 mengungkapkan beberapa temuan, antara lain: (1) Penerima hibah belum menyampaikan laporan pertanggungjawaban belanja hibah. (2) Pertanggungjawaban belanja makan dan minuman kegiatan pada Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana tidak menunjukkan kondisi senyatanya. (3) Pertanggungjawaban belanja barang dan jasa pada 3 OPD belum sepenuhnya didukung dengan bukti yang lengkap, valid dan sah.

Untuk mewujudkan terciptanya kinerja instansi pemerintah yang baik terdapat beberapa faktor yang akan mempengaruhi kinerjanya. Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja instansi pemerintah adalah kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan suatu modal dasar yang paling utama dalam setiap organisasi, tanpa adanya sumber daya manusia organisasi tidak akan bisa bergerak. Sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai individu yang merancang dan memproduksi keluaran dalam rangka mencapai strategi dan tujuan yang terus ditetapkan oleh organisasi tanpa individu yang memiliki keahlian, organisasi tidak dapat mencapai tujuan (Yusuf, 2015). Penelitian yang dilakukan oleh Argo Trihapsoro dan Erma Setiawati (2015)

menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Arisonaldi Sibagariang (2013) menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja instansi pemerintah adalah penerapan sistem pengendalian intern pemerintah. Pengendalian intern pada pemerintah pusat dan daerah berpedoman pada PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang sistem pengendalian intern pemerintah. Penerapan sistem pengendalian intern sangat penting untuk menunjang perbaikan pengelolaan pemerintah daerah dan merupakan faktor untuk menciptakan pemerintah yang akuntabel dan transparan sebagai cerminan dari kinerja yang baik. Tujuan dari penerapan sistem pengendalian intern pemerintah adalah untuk memberikan keyakinan yang memadai bagi terciptanya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan (Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 Pasal 2 Ayat 3). Penelitian yang dilakukan oleh Irine Chintya (2015) menyatakan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Cahya Annisa (2014) menyatakan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja instansi pemerintah adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Pasolong, 2013). Apabila semakin baik pimpinan dalam memimpin suatu instansi, tentu akan semakin baik pula penilaian terhadap kinerja instansinya. Penelitian yang dilakukan Istiqomatunnisa (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ari Handoko (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas sumber daya manusia, penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja instansi pemerintah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan bagi pemerintah yang berkaitan dengan kinerja instansi pemerintah melalui perwujudan variabel-variabel yang mempengaruhi dan juga data yang dijadikan sebagai acuan atau referensi dalam meningkatkan kinerja instansi pemerintah.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Instansi Pemerintah

Menurut Edison (2016) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengukuran kinerja merupakan bagian penting dari proses pengendalian manajemen, baik organisasi publik maupun swasta. Namun karena sifat dan karakteristik organisasi sektor publik berbeda dengan sektor swasta, penekanan dan orientasi pengukuran kinerjanya pun terdapat perbedaan, tujuan dilakukan penilaian kinerja disektor publik yaitu: mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi, memperbaiki kinerja periode berikutnya dan menciptakan akuntabilitas publik. Informasi mengenai kinerja sangat penting dalam rangka menciptakan good governance. Manajemen yang baik dan akuntabel membutuhkan indikator kinerja untuk mengukur sukses atau tidaknya organisasi. Informasi kinerja tersebut diorientasikan sebagai pedoman bukan sebagai alat pengendalian. Pemanfaatan indikator kinerja untuk mengetahui apakah suatu organisasi, aktivitas atau program telah memenuhi prinsip ekonomi, efisien dan efektif. Indikator untuk tiap-tiap unit organisasi berbeda-beda tergantung pada tipe pelayanan yang dihasilkan (Mahmudi, 2015).

Kualitas Sumber Daya Manusia

Menurut Nuraini (2013) Sumber daya manusia adalah keseluruhan orang yang dipekerjakan dalam suatu organisasi, baik lembaga pemerintah maupun organisasi swasta. Kinerja instansi pemerintah yang baik, harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, yang didukung dengan latar belakang pendidikan, sering mengikuti pendidikan dan pelatihan, dan mempunyai pengalaman dibidang keuangan sehingga sumber daya manusia menjadi penggerak roda organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

Menurut PP 60 Pasal 1 Ayat (2) Tahun 2008 mengenai Sistem Pengendalian Internal Pemerintah disebutkan bahwa: "Sistem pengendalian intern adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan".

Indikator Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang diterapkan di pemerintah menurut Peraturan Nomor 60 Tahun 2008 Pasal 3 Ayat (1) terdiri atas unsur/indikator: (1) lingkungan pengendalian, (2) penilaian risiko, (3) kegiatan pengendalian, (4) informasi dan komunikasi dan (5) pemantauan.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Umam (2010) Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Gaya kepemimpinan merupakan sebagai pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi sikap perilaku dan sebagainya para pengikutnya. Pola perilaku bukan dalam pengertian statis akan tetapi dalam pengertian dinamis. Gaya kepemimpinan seseorang dapat berubah-ubah tergantung pada kuantitas dan kualitas para pengikut, situasi dan budaya sistem sosialnya. Seorang pemimpin dapat mempergunakan sejumlah pola perilaku dan gaya yang berbeda dalam mempengaruhi para pengikutnya (Nawawi, 2014).

Pengaruh Antar Variabel dan Perumusan Hipotesis

Hubungan Kualitas Sumber Daya Manusia dengan Kinerja Instansi Pemerintah

Kualitas sumber daya manusia adalah faktor paling penting dalam sebuah organisasi karena itu pemerintah pusat dan pemerintah daerah harus secara serius membuat penyusunan perencanaan dan sumber daya manusia dibidang akuntansi daerah (Sukadana dan Mimba, 2015). Semua potensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Walaupun teknologi semakin maju dan perkembangan informasi semakin pesat, jika tanpa sumber daya manusia maka akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya (Sutrisno, 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh Argo Trihapsoro dan Erma Setiawati (2015) menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

H1: Kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

Hubungan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dengan Kinerja Instansi Pemerintah

Pengendalian internal pada pemerintah pusat dan daerah berpedoman terhadap PP Nomor 60 Tahun 2008, tentang sistem pengendalian internal pemerintah. Penerapan Sistem pengendalian internal sangat penting untuk menunjang perbaikan pengelolaan pemerintah daerah dan merupakan faktor untuk menciptakan pemerintah yang akuntabel dan transparan sebagai cerminan dari kinerja yang baik. Kualitas laporan dan pelayanan yang buruk biasa disebabkan oleh pengendalian internal yang lemah. Salah satu permasalahan yang sering terjadi dalam melaksanakan sistem pengendalian internal adalah pengawasan tersebut tidak sesuai dengan pedoman dan unsur-unsur yang terdapat pada pengendalian internal. Sistem Pengendalian Internal merupakan kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan keyakinan bagi manajemen bahwa organisasi mencapai tujuan dari sasarannya (Rai, 2011).

Penelitian yang dilakukan oleh Irine Chintya (2015) menyatakan bahwa penerapan sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

H2: Penerapan sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Instansi Pemerintah

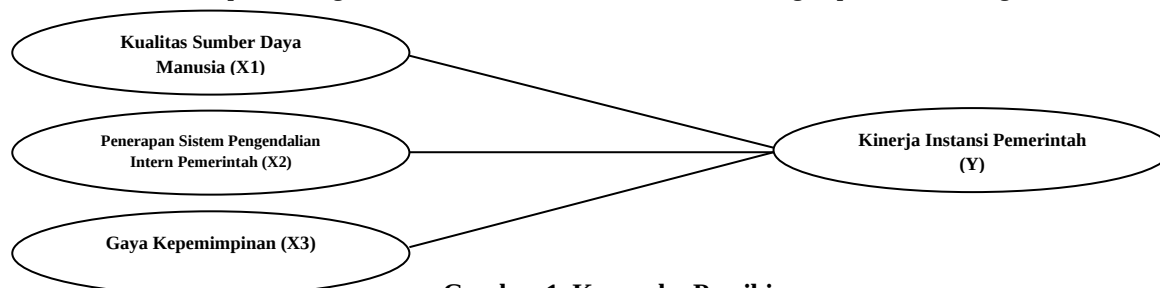
Menurut Kartono (2008), gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Sedangkan menurut Moeherriono (2014) mendefenisikan gaya kepemimpinan sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seseorang pemimpin, yang menyagkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk pola atau bentuk tertentu. Pimpinan memiliki kekuasaan penuh terhadap kinerja para pegawainya, karena apabila para pegawai menyukai gaya kepemimpinannya, maka akan menimbulkan rasa betah dan tetap ingin bertahan dalam instansi yang ia pimpin, sehingga pimpinan dapat mengarahkan dan mengendalikan para bawahannya agar dapat berkontribusi bagi organisasi dalam menghasilkan kinerja yang baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Istiqomatunnisa (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

H3: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan deskripsi hubungan antar variabel, maka dirumuskan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Empiris pada OPD Kabupaten Kepulauan Meranti) (Sandie Davitra Alfitriady, Taufeni Taufik, dan Devi Safitri)

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi adalah kelompok orang, kejadian, atau hal-hal menarik dimana peneliti ingin membuat opini (berdasarkan statistik sampel) (Sekaran, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Kepulauan Meranti yang berjumlah 30 OPD. Dalam pemilihan sampel penelitian didasarkan pada metode *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah pengambilan sampel dalam hal ini terbatas pada jenis orang tertentu yang dapat memberikan informasi yang diinginkan, baik karena mereka adalah satu-satunya pihak yang memilikinya, atau mereka memenuhi beberapa kriteria yang ditentukan oleh peneliti (Sekaran, 2017). Berdasarkan kriteria yang dipilih terdapat masing-masing OPD berjumlah 3 responden. Sehingga jumlah yang digunakan dalam penelitian berjumlah 90 responden.

Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah jenis data primer (*primary data*), merupakan data yang mengacu pada informasi yang diperoleh langsung (dari tangan pertama) oleh peneliti terkait dengan variabel ketertarikan untuk tujuan tertentu dari studi (Sekaran, 2017). Pada penelitian ini menggunakan data yang diperoleh dari hasil penyebaran pertanyaan dalam bentuk kuesioner kepada seluruh OPD Kabupaten Kepulauan Meranti yang menjadi responden dalam penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan cara memberikan surat yang berisikan pertanyaan kepada instansi terkait melalui peninjauan secara langsung. Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden akan mencatat jawaban mereka, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas (Sekaran, 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif dapat dilihat atau diukur dengan nilai rata-rata (*mean*), nilai maksimum dan nilai minimum, serta standar deviasi (*standard deviation*) yang terdapat didalam penelitian (Ghozali, 2018). Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan maka diperoleh hasil sebagai berikut ini:

Tabel 1. Hasil Uji Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja Instansi Pemerintah	86	17	25	20.94	1.724
Kualitas Sumber Daya Manusia	86	24	45	37.95	3.184
Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	86	78	110	92.77	6.975
Gaya Kepemimpinan	86	35	50	40.73	4.057
Valid N (listwise)	86				

Sumber: Data Olahan SPSS 25 (2020)

Variabel kinerja instansi pemerintah, jumlah data responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 86, variabel ini terdiri dari 5 pertanyaan pada skala likert 5 poin. Adapun jawaban responden dengan nilai minimum sebesar 17 dan nilai maksimum sebesar 25, sehingga diperoleh nilai rata-rata (*mean*) sebesar 20,94 dan nilai standar deviasi sebesar 1,724.

Variabel kualitas sumber daya manusia, jumlah data responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 86, variabel ini terdiri dari 9 pertanyaan pada skala likert 5 poin. Adapun jawaban responden dengan nilai minimum sebesar 24 dan nilai maksimum sebesar 45, sehingga diperoleh nilai rata-rata (*mean*) sebesar 37,95 dan nilai standar deviasi sebesar 3.184.

Variabel penerapan sistem pengendalian intern pemerintah, jumlah data responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 86, variabel ini terdiri dari 22 pertanyaan pada skala likert 5 poin. Adapun jawaban responden dengan nilai minimum sebesar 78 dan nilai maksimum sebesar 110, sehingga diperoleh nilai rata-rata (*mean*) sebesar 92,77 dan nilai standar deviasi sebesar 6.975.

Variabel gaya kepemimpinan, jumlah data responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 86, variabel ini terdiri dari 10 pertanyaan pada skala likert 5 poin. Adapun jawaban responden dengan nilai minimum sebesar 35 dan nilai maksimum sebesar 50, sehingga diperoleh nilai rata-rata (*mean*) sebesar 40,73 dan nilai standar deviasi sebesar 4.057.

Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian yang dilakukan guna mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Model regresi dikatakan baik jika memiliki nilai residual yang berdistribusi normal atau mendeteksi normal (Ghozali, 2018). Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan Uji normalitas menggunakan uji Kolmogrov-Smirnov (K-S) dengan membandingkan *Asymptotic Significance* $\alpha = 5\%$. Dasar pengambilan keputusan yaitu jika nilai signifikansi (Sig.) lebih besar atau sama dengan 0,05, maka data berdistribusi normal, dan sebaliknya jika nilai signifikansi (Sig.) kurang dari 0,05, maka data tidak berdistribusi normal. Hasil untuk uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		86
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.28621903
	Absolute	.109
Most Extreme Differences	Positive	.109
	Negative	-.074
Test Statistic		.109
Asymp. Sig. (2-tailed)		.013 ^c

Sumber: Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan pada tabel 2 di atas, nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,013 lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Cara mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu dengan cara memperhatikan angka *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *tolerance*. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10 (Ghozali, 2018). Hasil untuk uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

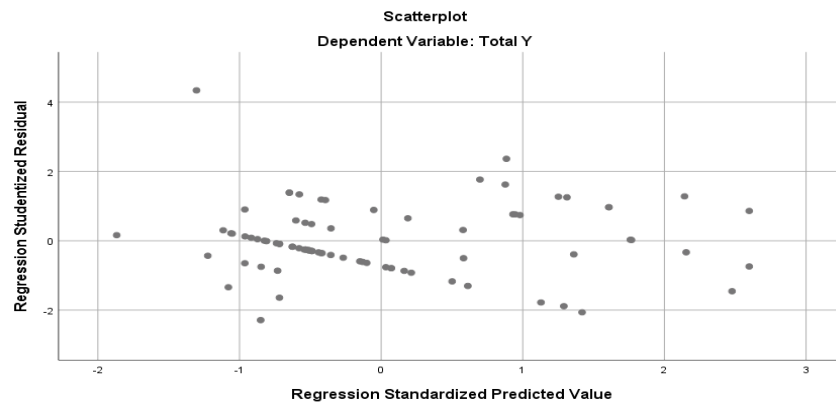
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Kualitas Sumber	0.650	1.538
Daya Manusia		
Penerapan Sistem	0.393	2.544
Pengendalian		
Intern Pemerintah		
Gaya	0.524	1.910
Kepemimpinan		

Sumber: Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan pada tabel 3 diatas, diperoleh nilai tolerance untuk seluruh variabel independen $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 . Hal ini dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel independen tersebut bebas dari multikolinieritas.

Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji model apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari nilai residual penelitian untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dapat ditentukan dengan grafik Plot (Ghozali, 2018). Hasil untuk uji heterokedastisitas dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas
Sumber: Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan Gambar 2 diatas dapat kita lihat bahwa titik-titik data pada *scatterplot* model menyebar secara acak, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ada korelasi antara kesalahan penggunaan pada periode t dengan kesalahan penggunaan periode t-1 (sebelumnya). Cara mendeteksi problem autokorelasi adalah dengan menggunakan uji Durbin Watson (DW). Jika $d_U \leq d \leq (4-d_U)$, maka tidak terdapat autokorelasi (Ghozali, 2018). Hasil untuk uji autokorelasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.646 ^a	.417	.396	1.29488	1.862

Sumber: Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan hasil tabel 4 diatas dapat dilihat bahwa nilai DW_{hitung} sebesar 1.862, pembandingan menggunakan nilai signifikansi 5%, dengan jumlah sampel (n) 86 dan jumlah variabel independen (k) 3, maka pada Tabel Durbin Watson diperoleh nilai d_U sebesar 1.7221. Karena nilai DW_{hitung} lebih besar daripada batas atas 1.7221 dan lebih kecil daripada $4 - d_U = 4 - 1.7221 = 2.278$ atau:

$$\begin{aligned}
 d_U &< d < 4 - d_U \\
 &= 1.7221 < 1.862 < 4 - 1.7221 \\
 &= 1.7221 < 1.862 < 2.278
 \end{aligned}$$

Maka dapat diartikan bahwa tidak terdapat autokorelasi dalam model regresi penelitian ini.

Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menjelaskan hubungan dan seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) (Ghozali, 2018). Hasil untuk analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6.049	2.040		2.966	.004
1 Kualitas Sumber Daya Manusia	.002	.055	.003	.033	.974
Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	.103	.032	.415	3.160	.002
Gaya Kepemimpinan	.130	.048	.306	2.691	.009

Sumber: Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan tabel 5 di atas, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut.

$$Y = 6,049 - 0,002X_1 - 0,103X_2 + 0,130X_3 + e$$

Pembahasan

Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Dari tabel 5 dapat dilihat bahwa variabel kualitas sumber daya manusia (X_1) dengan nilai diketahui bahwa t hitung $< t$ tabel yaitu $0,033 < 1,989$ dan signifikansi $0,974 > 0,05$. Dengan demikian, H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dapat disimpulkan bahwa Kualitas Sumber Daya Manusia tidak berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti.

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah keseluruhan orang yang dipekerjakan dalam suatu organisasi, baik lembaga pemerintah maupun organisasi swasta. Kinerja instansi pemerintah yang baik, harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, yang didukung dengan latar belakang pendidikan, sering mengikuti pendidikan dan pelatihan, dan mempunyai pengalaman dibidang keuangan sehingga sumber daya manusia menjadi penggerak roda organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Nuraini, 2013).

Seharusnya sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang besar dalam membantu meningkatkan kinerja, karena didalam suatu instansi sumber daya manusia merupakan pilar utama sekaligus penggerak organisasi dalam upaya mewujudkan visi dan misi organisasi, tanpa adanya sumber daya manusia organisasi tidak akan bisa bergerak (Yusuf, 2015).

Namun pada kenyataannya, kualitas sumber daya manusia yang ada disuatu instansi pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti tidak menjamin adanya peningkatan kinerja. Hal ini dapat disebabkan oleh dengan ada atau tidak nya ukuran-ukuran dari kualitas sumber daya manusia, seperti latar belakang pendidikan dan pelatihan, pegawai di suatu instansi tersebut masih dapat menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan untuk setiap bagian. Artinya, pegawai disuatu instansi tersebut hanya perlu mengikuti SOP yang ada untuk mencapai sasaran dari program yang dibuat.

Selain itu, pegawai di suatu instansi pemerintahan juga dapat melaksanakan tugasnya dengan baik melalui arahan dari atasan dan mempelajari bagaimana tata cara melaksanakan tugas yang diberikan dalam setiap program yang ada. Sehingga, tujuan yang diinginkan dapat terealisasi dengan baik, walaupun pegawai tersebut tidak memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan posisi kerja serta tidak mendapatkan pelatihan di instansi tersebut.

Hal ini dikuatkan dengan data kuesioner penelitian yang menunjukkan bahwa responden memberi jawaban tidak setuju pada butir kuesioner dalam indikator latar belakang pendidikan dan pelatihan. Keadaan ini mengindikasikan bahwa masih terdapat pegawai yang tidak mendapatkan pelatihan ataupun penempatan posisi kerja yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan. Namun, berdasarkan data yang ada justru responden merasa bahwa mereka telah mencapai tujuan yang diharapkan oleh instansi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arisonaldi Sibagariang (2013) mengatakan bahwa kualitas sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Argo Trihapsoro dan Erma Setiawati (2015) mengatakan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Dari tabel 5 dapat dilihat bahwa variabel penerapan sistem pengendalian intern pemerintah (X_2) dengan nilai diketahui bahwa t hitung $> t$ tabel yaitu $3,160 > 1,989$ dan signifikansi $0,002 < 0,05$. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_2 diterima. Dapat disimpulkan bahwa Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti.

Dengan diterimanya hipotesis ini membuktikan bahwa penerapan sistem pengendalian intern pemerintah merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja instansi pemerintah. Penerapan sistem pengendalian intern pemerintah mempunyai peranan penting dalam kinerja instansi pemerintah, oleh karena itu sistem pengendalian intern pemerintah harus diterapkan dan dilaksanakan dalam menilai kinerja instansi pemerintah. Hal ini dikarenakan agar kinerja instansi pemerintah mendapatkan hasil yang maksimal dalam tingkat melayani kebutuhan masyarakat.

Hal ini dikuatkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Irine Chintya (2015), dimana sistem pengendalian intern pemerintah yang baik dalam suatu pemerintah akan mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang baik pula, sehingga akan memberi keyakinan bagi pemerintah bahwa aktivitas yang dilaksanakan telah berjalan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien, dalam hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi kinerja instansi pemerintah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Irine Chintya (2015) mengatakan bahwa penerapan sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. Sedangkan penelitian yang

dilakukan oleh Cahya Annisa (2014) mengatakan bahwa penerapan sistem pengendalian intern pemerintah tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Dari tabel 5 dapat dilihat bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_3) dengan nilai diketahui bahwa t hitung $> t$ tabel yaitu $2,691 > 1,989$ dan signifikansi $0,009 < 0,05$. Dengan demikian, H_0 ditolak dan **H_3 diterima**. Dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Kepulauan Meranti.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien (Pasolong, 2013). Hal ini bertujuan agar apabila pemimpin suatu instansi mampu melakukan berbagai macam kegiatan seperti mengarahkan, mendorong dan mengendalikan para bawahannya, tentu akan berdampak baik pada pencapaian suatu instansi yang ia pimpin.

Hal ini dikuatkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Istiqomatunnisa (2017), dimana gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat diperlukan dalam suatu organisasi karena maju mundurnya suatu organisasi tergantung seberapa baik pemimpin dapat memainkan perannya agar organisasi tersebut hidup dan berkembang, serta semakin tinggi gaya kepemimpinan, maka semakin tinggi pula kinerja instansi pemerintah. Hal ini disebabkan dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik terhadap suatu pemerintahan akan dapat menciptakan kinerja yang maksimal untuk mencapai suatu tujuan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Istiqomatunnisa (2017) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ari Handoko (2015) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk memprediksi seberapa besar kontribusi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Sebaliknya, nilai koefisien determinasi yang kecil menandakan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas (Ghozali, 2018). Hasil untuk uji koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.666 ^a	.444	.423	1.310

Sumber: Data Olahan SPSS 25 (2020)

Berdasarkan tabel 6 diatas, dapat dilihat bahwa nilai *adjusted R²* sebesar 0,423. Hal ini berarti 42,3% variasi kinerja instansi pemerintah dipengaruhi oleh variasi dari tiga variabel independen kualitas sumber daya manusia, penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dan gaya kepemimpinan. Sedangkan sisanya 57,7% dipengaruhi oleh variabel-variabel yang tidak diteliti.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa 1) kualitas sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. 2) penerapan sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. 3) gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, maka saran yang diajukan untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut: 1) peneliti selanjutnya perlu melakukan wawancara yang mungkin dapat mengendalikan jawaban tiap responden. 2) peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian pada ruang lingkup yang lebih luas, apabila diperbanyak populasi dan sampelnya kemungkinan akan mendapatkan hasil yang berbeda. 3) peneliti selanjutnya agar dapat menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi, penekanan anggaran, dll atau menambahkannya sebagai variabel moderating atau intervening dalam penelitian yang akan dilakukan.

Adapun implikasi dari penelitian ini antara lain: 1) bagi pemerintah, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan pemerintah, serta salah satu sumber literatur dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan kinerja di setiap instansi pemerintah yang ada. 2) bagi mahasiswa, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan yang bermanfaat bagi pengembangan

ilmu penelitian dalam bidang akuntansi yang berkaitan dengan kinerja instansi pemerintah. 3) bagi peneliti selanjutnya, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai penambah pengetahuan para pembaca maupun sebagai salah satu bahan referensi atau bahan pertimbangan dalam penelitian selanjutnya dan sebagai penambah wacana keilmuan.

DAFTAR RUJUKAN

- Anggraeni, Rafika. 2009. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja SKPD Pemerintahan Kabupaten Labuhan Batu*. Skripsi Fakultas Ekonomi. Universitas Sumatera Utara.
- Annisa, Cahya. 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Kota Pekanbaru*. JOM Fekon Vol.1 No. 2 Oktober 2014. Universitas Riau.
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Laporan Hasil Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Tahun 2018.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Chintya, Irine. 2015. *Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di Kota Solok (Studi Pada SKPD Kota Solok)*. Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Edison. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM. SPSS 25*. Badan Penerbit: Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko, Ari. 2015. *Analisis Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance, Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan (Studi Empiris Pada Instansi-Instansi Dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Grobongan)*. Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Harbani, Pasolong. 2013. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: CV Alfabeta.
- Istiqomatunnisa. 2017. *Pengaruh Good Governance, Pengendalian Intern dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi pada SKPD Kabupaten Siak)*. JOM Fekon Vol. 4 No. 1 Februari 2017. Universitas Riau.
- Kartini, Kartono. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Khaerul, Umam. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Moeheriono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Ismail. 2014. *Manajemen Perubahan: Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang *Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*.
- Rai, I G.A. 2011. *Audit Kinerja pada Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma dan Rouger Bougie. 2017. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Edisi 6. Buku 1 dan 2. Salemba Empat.
- Sibagariang, Arisonaldi. 2013. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komunikasi, Sarana Pendukung dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja SKPD (Studi Empiris pada Pemerintah Kota Sibolga)*. Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Sukadana, Ikrima Chikita dan Ni Putu Sri Harta Mimba. 2015. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kesiapan Penerapan SAP Berbasis Akrua Pada Satuan Kerja di Wilayah Kerja KPPN Denpasar*. E-Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana.
- Susanti, Unik. APBD-P Kepulauan Meranti Disahkan Rp. 1,109 Triliun. Sabtu, 29 September 2018. 20:02 WIB, diakses melalui <https://www.cakaplah.com>.
- Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke tujuh)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Trihapsoro, Argo dan Erma Setiawati. 2015. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Kasus pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Boyolali)*. Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang *Pemerintahan Daerah*.
- Yusuf, Burhanuddin. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.