

**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN
PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP KINERJA
ORGANISASI SEKTOR PUBLIK DENGAN AKUNTABILITAS
SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA BADAN
PERTANAHAN NASIONAL KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI



Oleh :

NISWATUL KHUMAIDAH

NIM : 14520056

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

**KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN PENGENDALIAN
AKUNTANSI TERHADAP KINERJA ORGANISASI SEKTOR
PUBLIK DENGAN AKUNTABILITAS SEBAGAI VARIABEL
MODERASI PADA BADAN PERTANAHAN NASIONAL
KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memenuhi
Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun)



Oleh :

NISWATUL KHUMAIDAH

NIM : 14520056

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN
PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP KINERJA
ORGANISASI SEKTOR PUBLIK DENGAN AKUNTABILITAS
SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA BADAN
PERTANAHAN NASIONAL KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI

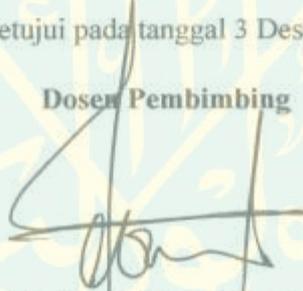
Oleh

NISWATUL KHUMAIDAH

NIM : 14520056

Telah disetujui pada tanggal 3 Desember 2018

Dosen Pembimbing


Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA
NIP. 19770702 200604 2 001

Mengetahui:

Ketua Jurusan,


Dr. H. Nani Wati, SE., M.Si., Ak., CA
NIP. 19570402 200801 2 005

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP KINERJA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK DENGAN AKUNTABILITAS SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA BADAN PERTANAHAN NASIONAL KABUPATEN MALANG

SKRIPSI

Oleh

NISWATUL KHUMAIDAH

NIM : 14520056

Telah Dipertahankan di Dewan Penguji dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah
Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun)
Pada Tanggal 14 Desember 2018

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Ketua

Ulfi Kartika Oktaviani, SE., M.Ec., Ak., CA
NIP. 19761019 200801 2 011

()

2. Dosen Pembimbing/Sekretaris

Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA
NIP. 19770702 200604 2 001

()

3. Penguji Utama

Fani Firmansyah, SE., MM
NIP. 19770123 200912 1 001

()

Disahkan Oleh:
Ketua Jurusan,



Dr. H. Nanik Widyuni, SE., M.Si., Ak., CA
NIP. 19720322 200801 2 005

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Niswatul Khumaidah
NIM : 14520056
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **“Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik Dengan Akuntabilitas Sebagai Variabel Moderasi Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang”** adalah hasil karya sendiri, bukan “duplikasi” karya orang lain. Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 14 Desember 2018

Hormat saya,



Niswatul Khumaidah

NIM : 14520056

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'alamiin...

Segala puji dan syukur hamba ucapkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya karya tulis (skripsi) ini dapat terselesaikan.

Atas dasar kerendahan dalam lubuk hati terdalam, kupersembahkan karya tulis (skripsi) ini kepada orang-orang yang kusayangi dan kucintai.

Ayah dan Ibu yang telah membesarkan dan mendidiku dengan curahan cinta dan kasih sayang. Terimakasih atas iringan doa, semangat, restu serta pengorbanan yang penuh kesabaran dan tak pernah putus kalian berikan kepadaku demi kebaikan dan keberhasilan dalam hidupku.

Adikku Kiki dan orang-orang terdekatku yang senantiasa memberikan semangat, dukungan, dan doa sampai akhir perjuangan menyelesaikan karya tulis (skripsi) ini untuk mencapai gelar sarjanaku.

MOTTO

“Tidak ada balasan kebaikan kecuali kebaikan pula”

(Surah Ar-Rahman : 60)

“Masa remaja muncul nggak lama-lama amat, tapi juga nggak cuma lima menit.
Jadi, kufu diisi dengan persiapan menuju dewasa.”

(Euis Erinawati)

*“It’s not about how much love we have in the beginning. It is about how much
love we build till the end...”*

(Debbie)



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul **“Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik Dengan Akuntabilitas Sebagai Variabel Moderasi Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang”**.

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Nur Asnawi selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. Hj. Nanik Wahyuni, SE.,Msi.,Ak.,CA selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA selaku Dosen Pembimbing Skripsi atas waktu, ilmu dan bimbingannya yang sangat bermanfaat selama ini.
5. Seluruh Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang memberikan ilmu berguna saat perkuliahan, serta terima kasih kepada staff dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang melayani dan membantu saat perkuliahan.
6. Ibu Nur Azizah, Dra, Ayah Didik Kustoyo, Adek Shulhan Fariqi, *Someone Special* Aan Invado dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan secara moril dan spiritual.

7. Sahabat-sahabat Chibi tersayang Ajeng, Devi, Rita, Yustin, Febiola, Evi, Heppy, Roudlotul, Kinori yang sudah memberikan banyak warna dalam hidup dan kebersamaan selama di Malang.
8. Teman-teman ekonomi khususnya jurusan akuntansi 2014 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Rabbal ‘Alamin...

Malang, 14 Desember 2018

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUT DEPAN	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	12
1.5 Batasan Penelitian	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu	14
2.2 Kajian Teoritis	26
2.2.1 Anggaran	26
2.2.2.1 Pengertian Anggaran	26
2.2.2.2 Tujuan Anggaran	27
2.2.2.3 Fungsi Anggaran	28
2.2.2.4 Karakteristik Anggaran Sektor Publik	30
2.2.2.5 Klasifikasi Anggaran	31
2.2.2.6 Prinsip-Prinsip Anggaran Sektor Publik	33
2.2.2.7 Siklus Anggaran	34
2.2.2.8 Realisasi Anggaran	36
2.2.2.9 Pengertian Kejelasan Sasaran Anggaran	37
2.2.2.10 Karakteristik Kejelasan Sasaran Anggaran	38
2.2.2.11 Kajian Keislaman Tentang Anggaran	39
2.2.2 Pengendalian Akuntansi	42
2.2.2.1 Pengertian Pengendalian Akuntansi	42
2.2.2.2 Kajian Keislaman Tentang Pengendalian Akuntansi	46
2.2.3 Kinerja Organisasi Sektor Publik	46
2.2.3.1 Pengertian Kinerja	46
2.2.3.2 Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik	47
2.2.3.3 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja	47
2.2.3.4 Informasi Pengukuran Kinerja	49
2.2.3.5 Pengukuran <i>Value For Money</i>	50

2.2.3.6 Pelaporan Kinerja	52
2.2.3.7 Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.....	53
2.2.3.8 Kajian Keislaman Kinerja Organisasi Sektor Publik	55
2.2.4 Akuntabilitas.....	56
2.3 Kerangka Konseptual.....	60
2.4 Hipotesis Penelitian	62
BAB III METODE PENELITIAN	66
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	66
3.2 Lokasi Penelitian	67
3.3 Populasi dan Sampel.....	67
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	68
3.5 Data dan Jenis Data	69
3.6 Teknik Pengumpulan Data	70
3.7 Definisi Operasional Variabel	71
3.8 Skala Pengukuran	76
3.9 Analisis Data.....	76
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	85
4.1 Hasil Penelitian	85
4.1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	85
4.1.1.1 Visi dan Misi BPN Kabupaten Malang.....	86
4.1.1.2 Tugas dan Fungsi BPN Kabupaten Malang	87
4.1.1.3 Agenda Kebijakan	88
4.1.1.4 Empat Prinsip BPN Kabupaten Malang	89
4.1.1.5 Struktur Organisasi.....	90
4.1.2 Hasil Analisis Deskriptif	91
4.1.3 Uji Instrumen.....	94
4.1.3.1 Uji Validitas.....	94
4.1.3.2 Uji Reliabilitas.....	95
4.1.4 Uji Asumsi Klasik.....	96
4.1.4.1 Uji Multikolinearitas.....	96
4.1.4.2 Uji Heteroskedastisitas	98
4.1.4.3 Uji Normalitas	99
4.1.4.4 Uji Autokorelasi	100
4.1.5 Uji Hipotesis	101
4.1.5.1 Uji Regresi Linier Berganda	101
4.1.5.2 Uji T (<i>T Test</i>)	103
4.1.5.3 Uji Koefisien Determinasi (<i>Adjusted R Square</i>).....	104
4.1.5.4 Uji MRA (<i>Moderated Regression Analysis</i>)	105
4.2 Pembahasan	108
4.2.1 Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik	108
4.2.2 Pengaruh Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik	109
4.2.3 Akuntabilitas Memoderasi Hubungan Antara Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik	111

4.2.4 Akuntabilitas Memoderasi Hubungan Antara Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik	112
BAB V PENUTUP	114
5.1 Kesimpulan	114
5.2 Saran	116
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu	21
Tabel 3.1 Kriteria Sampel Penelitian.....	69
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	71
Tabel 3.3 Kaidah Keputusan <i>Durbin Watson</i>	81
Tabel 4.1 Distribusi Sampel dan Penyebaran Data	91
Tabel 4.2 Karakteristik Responden	92
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif	93
Tabel 4.4 Uji Validitas	94
Tabel 4.5 Uji Reliabilitas	96
Tabel 4.6 Uji Multikolinearitas	97
Tabel 4.7 Uji Heteroskedastisitas	98
Tabel 4.8 Uji Normalitas	99
Tabel 4.9 Uji Autokorelasi	100
Tabel 4.10 Uji Regresi Linier Berganda	101
Tabel 4.11 Uji T (<i>T Test</i>)	103
Tabel 4.12 Uji Koefisien Determinasi R^2	104
Tabel 4.13 Uji MRA (Kejelasan Sasaran Anggaran)	105
Tabel 4.14 Uji MRA (Pengendalian Akuntansi).....	106

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	61
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	90



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Bukti Konsultasi
- Lampiran 2: Biodata Penulis
- Lampiran 3: Kuesioner
- Lampiran 4: Hasil Uji SPSS



ABSTRAK

Niswatul Khumaidah. 2018, SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik Dengan Akuntabilitas Sebagai Variabel Moderasi Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang”

Pembimbing: Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA

Kata Kunci : Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Kinerja Organisasi Sektor Publik, Akuntabilitas.

Akuntabilitas kinerja telah menjadi salah satu hal penting yang tercantum didalam dasar hukum atau aturan organisasi, karenanya organisasi diwajibkan secara hukum untuk memenuhi akuntabilitas organisasinya dengan kinerja yang diperolehnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik, serta untuk mengetahui apakah akuntabilitas memoderasi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif. Sampel dalam penelitian ini adalah PNS dan PPNPN pada Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Malang sebanyak 60 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 16.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa dengan diperolehnya tingkat signifikan untuk kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja organisasi sektor publik yaitu $0,026 < 0,05$ dan tingkat signifikan untuk pengendalian akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik yaitu $0,020 < 0,05$ berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini membuktikan bahwa kejelasan sasaran anggaran digunakan untuk meningkatkan kinerja para pegawai dan pengendalian akuntansi diperlukan untuk mengambil tindakan jika kinerja yang dilakukan berbeda dengan apa yang telah direncanakan. Selanjutnya untuk interaksi antara kejelasan sasaran anggaran dan akuntabilitas menunjukkan nilai sig $0,003 < 0,05$ dan interaksi antara pengendalian akuntansi dan akuntabilitas menunjukkan nilai sig $0,002 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa akuntabilitas memoderasi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik.

ABSTRACT

Niswatul Khumaidah. 2018, *THESIS*. Title: "*The Influence of Budget Target Clarity and Accounting Control on Public Sector Organizational Performance with Accountability as Moderating Variables at Malang Regency National Land Agency*"

Advisor : Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA

Keywords : *Budget Target Clarity, Accounting Control, Public Sector Organizational Performance, Accountability*

Performance accountability has become one of the important things listed in the legal basis or organizational rules, so organizations are legally required to fulfill their organizational accountability with the performance they obtain. This study aims to determine the effect of budget goal clarity and accounting control on the performance of public sector organizations, as well as to determine whether accountability moderates the relationship between clarity of budget goals and accounting controls on the performance of public sector organizations.

This research is descriptive quantitative research. The sample in this study was Government employees (PNS) and Non-Civil Servants Government Employees (PPNPN) in the National Land Agency (BPN) Malang Regency as many as 60 people. The sampling technique uses purposive sampling techniques. The technique of data collection is done by questionnaire and documentation. The analytical method used is multiple linear regression analysis with the help of SPSS version 16.

The results of this study prove that by obtaining a significant level for the clarity of the target budget towards the performance of public sector organizations is $0.026 < 0.05$ and a significant level of accounting control of the performance of public sector organizations is $0.020 < 0.05$ positive and significant effect. This proves that clarity of budget targets is used to improve the performance of employees and accounting controls are needed to take action if the performance performed is different from what has been planned. Furthermore, for the interaction between the clarity of the budget target and accountability shows the sig value of $0.003 < 0.05$ and the interaction between accounting controls and accountability shows a sig value of $0.002 < 0.05$. This proves that accountability moderates the relationship between clarity of budget goals and accounting controls for the performance of public sector organizations.

مستخلص البحث

نسوة الحميدة. 2018، البحث الجامعي. العنوان: "تأثير وضوح الموازنة المستهدفة والرقابة المحاسبية على الأداء التنظيمي للقطاع العام مع المساءلة كمتغيرات متواضعة في وكالة الأراضي الوطنية مالانج"

المشرفة : الحاجة ميلدونا، SE., MM., Ak., CA

الكلمات الرئيسية : وضوح الموازنة المستهدفة، الرقابة المحاسبية، الأداء التنظيمي للقطاع العام، المساءلة

أصبحت مساءلة الأداء واحدة من الأشياء المهمة المدرجة في الأساس القانوني أو القواعد التنظيمية ، لذا فإن المؤسسات مطالبة قانوناً بتحقيق المساءلة التنظيمية للأداء الذي تحصل عليه. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير وضوح هدف الميزانية والرقابة المحاسبية على أداء مؤسسات القطاع العام ، وكذلك لتحديد ما إذا كانت المساءلة تعادل العلاقة بين وضوح أهداف الميزانية والضوابط المحاسبية على أداء مؤسسات القطاع العام.

هذا البحث هو البحث الكمي الوصفي. كانت العينة في هذه الدراسة موظفي الخدمة المدنية (PNS) و موظفو الحكومة غير الموظفين الحكوميين (PPNPN) في وكالة الأراضي الوطنية (BPN) مالانج ريجنسي ما يصل إلى 60 شخصا. يستخدم أسلوب أخذ العينات تقنيات أخذ العينات الهادف. تتم عملية جمع البيانات عن طريق الاستبيان والتوثيق. الطريقة التحليلية المستخدمة هي تحليل الانحدار الخطي المتعدد بمساعدة SPSS الإصدار 16.

تثبت نتائج هذه الدراسة أنه من خلال الحصول على مستوى هام لوضوح الميزانية المستهدفة نحو أداء مؤسسات القطاع العام يبلغ $0.026 > 0.05$ ومستوى كبير من الرقابة المحاسبية لأداء مؤسسات القطاع العام هو $0.020 > 0.05$ تأثير إيجابي وهام. وهذا يثبت أن وضوح أهداف الميزانية يستخدم لتحسين أداء الموظفين وأن الضوابط المحاسبية ضرورية لاتخاذ إجراء إذا كان الأداء الذي تم إجراؤه مختلفاً عما تم التخطيط له. علاوة على ذلك ، بالنسبة للتفاعل بين وضوح هدف الميزانية والمحاسبة ، تُظهر قيمة $0.003 < 0.05$ sig والتفاعل بين الضوابط المحاسبية والمحاسبة قيمة sig من $0.002 > 0.05$. وهذا يثبت أن المساءلة تعادل العلاقة بين وضوح أهداف الميزانية والضوابط المحاسبية لأداء مؤسسات القطاع العام.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia telah memasuki masa pemulihan akibat krisis ekonomi yang hal ini dengan melakukan reformasi disegala bidang. Salah satu usaha memulihkan kondisi ekonomi, sosial, dan politik adalah dengan mengembalikan kepercayaan rakyat kepada pemerintah dengan mencoba mewujudkan suatu pemerintahan yang bersih dan berwibawa atau dikenal dengan istilah *Good Governance*. Kewajiban pemerintah untuk mempertanggungjawabkan kinerjanya dengan sendirinya dipenuhi dengan menyampaikan informasi yang relevan sehubungan dengan hasil dari program yang dilaksanakan kepada wakil rakyat dan juga kelompok masyarakat yang memang ingin menilai kinerja pemerintah (Anjarwati, 2012).

Organisasi sektor publik merupakan bagian dari sistem perekonomian Negara yang bertujuan untuk melayani kepentingan publik guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Institusi pemerintahan, partai politik, sekolah, rumah sakit merupakan organisasi sektor publik (Nordiawan, 2009). Pelayanan terhadap masyarakat menjadi fokus utama organisasi sektor publik. Oleh karena itu, akuntabilitas kinerja menjadi faktor penting dalam mempertahankan/menjaga kepercayaan masyarakat terhadap organisasi sektor publik. Manajemen berbasis kinerja dapat digunakan untuk meningkatkan akuntabilitas organisasi (Propper dan Wilson, 2003).

Perubahan penganggaran tradisional menjadi penganggaran berbasis kinerja merupakan salah satu agenda reformasi keuangan Negara yang mengarah pada orientasi penggunaan dana pemerintah pada *output*. Perubahan ini penting dalam proses pembelajaran untuk menggunakan sumber daya pemerintah yang semakin terbatas tetapi tetap dapat memenuhi kebutuhan yang semakin tinggi. Penganggaran yang berorientasi pada *output* merupakan praktek yang dianut oleh pemerintah modern di berbagai Negara. Pendekatan anggaran yang demikian sangat diperlukan bagi satuan kinerja instansi pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat (Syafitri, 2016).

Semua departemen dan lembaga non departemen di Indonesia memiliki berbagai jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Oleh karena keberagaman jenis PNBP di departemen dan lembaga non departemen pemerintah terutama pada Badan Pertanahan Nasional (BPN), demi meningkatkan pelayanan kepada masyarakat maka ditetapkan suatu Peraturan Pemerintah yang mengatur PNBP yang berlaku pada BPN yaitu Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2002.

Badan Pertanahan Nasional (BPN) adalah Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Presiden dan dipimpin oleh Kepala. Sesuai dengan Perpres No. 63 Tahun 2013, Badan Pertanahan Nasional (BPN) mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan secara nasional, regional, dan sektoral sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam melaksanakan tugasnya, Badan Pertanahan Nasional (BPN) memiliki program Pendaftaran Tanah Sistematis

Lengkap (PTSL) merupakan bagian program Presiden Joko Widodo yaitu Nawa Cita. Dimana hingga tahun 2025, Presiden Joko Widodo menargetkan penerbitan lima juta sertifikat di seluruh Indonesia. Program ini merupakan program kegiatan pendaftaran tanah untuk pertama kali yang dilakukan secara serentak yang meliputi semua obyek pendaftaran tanah yang belum didaftar dalam suatu wilayah desa/kelurahan atau nama lainnya yang setingkat itu.

Kinerja merupakan pencapaian atas yang telah direncanakan, baik oleh pribadi maupun organisasi (Nugroho dan Rohman, 2012). Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik. Akuntabilitas bukan sekedar kemampuan menunjukkan bagaimana uang publik tersebut telah dibelanjakan secara ekonomis, efisien, dan efektif (Mulyani dkk, 2017).

Menurut Suyadi dalam Dewi (2012) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika. Kinerja pemerintah daerah tentunya akan sangat menjadi sorotan publik terutama masyarakat yang menjadi pengguna fasilitas yang diberikan oleh pemerintah daerah.

Anggaran dalam pemerintahan merupakan tulang punggung (*back-bone*) penyelenggaraan pemerintah. Menurut Bastian (2006), anggaran secara umum dapat didefinisikan sebagai kumpulan pernyataan tentang perkiraan-perkiraan atas penerimaan dan pengeluaran baik yang akan terjadi dalam satu atau beberapa

periode mendatang maupun yang akan terjadi dimasa lalu. Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah, anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode. Secara teoritis, penyusunan anggaran dapat mempengaruhi pengambilan keputusan manajemen. Disamping itu, anggaran merupakan dokumen/kontrak politik antara pemerintah dan DPRD untuk masa yang akan datang (Mardiasmo, 2002). Menurut Sujarweni (2015), anggaran sebagai suatu rencana kegiatan dalam suatu periode yang direpresentasikan dalam bentuk rencana pendapatan dan belanja dalam satuan moneter yang berbentuk suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari pemerintahan yang meliputi pendapatan, belanja, dan aktivitas.

Penyajian laporan keuangan merupakan salah satu agenda dalam memenuhi suatu kewajiban dalam rangka pemenuhan kebutuhan bersama sebagaimana yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam penyajian laporan keuangan yang disusun pemerintah, harus memuat komponen-komponen laporan keuangan yang harus dipenuhi. Salah satu komponen laporan keuangan yang harus dipenuhi tersebut adalah Laporan Realisasi Anggaran. Laporan Realisasi Anggaran merupakan jenis laporan keuangan daerah yang lebih dahulu dihasilkan sebelum kemudian diisyaratkan untuk membuat laporan neraca dan laporan arus kas.

Laporan Realisasi Anggaran yang disusun oleh suatu entitas akan menyajikan Laporan Realisasi Anggaran berdasarkan basis yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Anggaran berperan penting sebagai alat stabilitas, distribusi, alokasi sumber daya publik, perencanaan, dan pengendalian organisasi serta penilaian kinerja. Oleh karena itu, Laporan Realisasi Anggaran Publik adalah alat yang sangat penting untuk alat mempertanggungjawabkan keuangan daerah.

Kejelasan Sasaran Anggaran akan membantu aparat untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran maka tingkat kinerja dapat tercapai. Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang, dan menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan (Kenis, 1979 dalam Syafrial, 2009). Agar anggaran tepat sasaran dan sesuai tujuan maka diperlukan kerja sama yang baik antara bawahan dan atasan dalam penyusunan anggaran yang dinamakan dengan partisipasi anggaran. Selain Kejelasan Sasaran Anggaran faktor penentu dalam mewujudkan kinerja organisasi sektor publik yaitu adanya Pengendalian Akuntansi yang terpadu sehingga dapat tercapai suatu sistem untuk mencegah atau meminimalisasi kesalahan dalam mewujudkan *good governance*.

Pengendalian merupakan suatu proses melalui mana manajemen suatu organisasi membuat keyakinan yang beralasan bahwa sumber daya yang digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai misi dan rencana organisasi, pelaporan keuangan andal, dan kebijakan, hukum, dan peraturan yang relevan diikuti. Pemanfaatan sumber daya secara ekonomis, efisien, efektif, adil dan merata dapat dilakukan apabila dilakukan pengendalian manajemen yang baik. Salah satu jenis pengendalian manajemen adalah pengendalian keuangan (*financial control*) dengan memanfaatkan sistem akuntansi (Darma, 2004).

Menurut Simon (1987) yang dijelaskan dalam Safrida (2005), bahwa sistem pengendalian yang menggunakan informasi akuntansi disebut sebagai sistem pengendalian yang berbasis akuntansi atau sistem Pengendalian Akuntansi. Sistem Pengendalian Akuntansi adalah semua prosedur dan sistem formal yang menggunakan informasi untuk menjaga atau mengubah pola aktivitas organisasi. Penggunaan sistem Pengendalian Akuntansi memungkinkan para manajer dapat membuat keputusan-keputusan yang lebih baik, mengontrol operasi-operasi dengan lebih efektif, mampu mengestimasi biaya dan profitabilitas keberhasilan tertentu dan memilih alternatif terbaik dalam setiap kasus dan masalah sehingga dapat meningkatkan kinerja (Wahyuni dkk, 2014).

Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah diperlukan guna menekankan pada pengukuran hasil/capaian dari pelayanan yang bermanfaat bagi pengguna jasa, dimana akuntabilitas merupakan suatu entitas baik internal maupun eksternal dan merupakan faktor-faktor yang membentuk, memperkuat atau memperlemah

efektivitas pertanggungjawaban yang dilimpahkan, maka sangat diperlukan kelayakan dan transparansi.

Penelitian-penelitian yang menunjukkan variabel Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Akuntansi berpengaruh terhadap Organisasi Sektor Publik diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Hidayatullah, Afilu & Herdjiono, Irine (2015); Penelitian Setiawan, Eko (2013); Penelitian Primayoni, Ni Kadek Rina, dkk (2014); Penelitian Yulianti, Reni, dkk (2014). Namun demikian terdapat ketidakkonsistensinan hasil penelitian oleh Wahyuni, dkk (2014) menunjukkan bahwa Pengendalian Akuntansi memiliki pengaruh negatif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Mei Anjarwati (2012) juga menunjukkan bahwa Pengendalian Akuntansi tidak berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Penelitian yang telah dilakukan oleh Mulyani, dkk (2017) memperoleh hasil akuntabilitas sebagai variabel moderasi telah memoderasi variabel independen (Motivasi Pelayanan Publik dan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi) terhadap variabel dependen (Kinerja Organisasi Sektor Publik). Penelitian yang dilakukan Sri Wahyuningsih (2014) juga membuktikan bahwa akuntabilitas memoderasi variabel independen (Pengetahuan Dewan Tentang Anggaran) terhadap variabel dependen (Pengawasan Keuangan (APBD)).

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu terletak pada objek yang dipilih, dalam penelitian ini peneliti memilih Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang sebagai objek penelitian. Kemudian untuk variabel independen yang digunakan yaitu Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian

Akuntansi, variabel dependen yang digunakan yaitu Kinerja Organisasi Sektor Publik, serta Akuntabilitas sebagai variabel moderasi.

Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Malang merupakan salah satu bentuk organisasi sektor publik yang menyediakan layanan jasa untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran warga Kabupaten Malang. BPN Kabupaten Malang telah melaksanakan program PTSL tersebut untuk mengurangi penggunaan tanah tak berijin di Kabupaten Malang. Secara keseluruhan tanah di Indonesia yang telah diurus melalui Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Malang mencapai 44.982.124, ini merupakan angka yang luar biasa besar, karena hanya 3.920.348 yang di tanggungkan oleh Badan Pertanahan Nasional (BPN) (Nana, 2017). Dengan demikian program PTSL yang bertujuan untuk meningkatkan kepemilikan sertifikat tanah telah sukses dan berhasil mengajak masyarakat untuk mendaftarkan kepemilikan tanahnya di Badan Pertanahan Nasional (BPN).

Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Malang juga membuat perencanaan kinerja anggaran, yang dimaksud dengan perencanaan kinerja anggaran adalah rencana anggaran tahun 2017. Rencana kinerja anggaran mengandung unsur-unsur meliputi : sasaran strategis, indikator kinerja dan target. Sasaran strategis merupakan sasaran kegiatan sesuai dengan dokumen perencanaan kinerja jangka menengah. Indikator kinerja merupakan alat yang digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan/kegagalan kinerja dari sasaran strategis. Sedangkan target adalah hasil yang diperjanjikan akan dicapai dari setiap indikator kinerja. Pada pemerintahan, hal yang kaitannya erat dengan

kinerja adalah penganggaran, karena keberhasilan dari kinerja adalah dengan menggunakan dana yang telah dianggarkan dalam mencapai target dan sasaran yang telah ditetapkan (Asmoko, 2006).

Proses penyusunan anggaran yang ada di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang ini dan anggaran yang akan dianggarkan oleh Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang berasal dari kas Negara yang dipegang oleh Menteri Keuangan Negara. Apabila ada sisa dana anggaran (SILPA) maka sisa anggaran tersebut dikembalikan kepada kas Negara. Proses penyusunan anggaran di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang yang pertama dari dirjen anggaran kemudian melayangkan Dana Ijin Pelaksanaan Anggaran (DIPA) yang akan diberikan kepada kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang kemudian diberikan kepada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) yang berada di Kota Malang. Kemudian dari KPPN Kota Malang memberikan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) yang akan mencairkan anggaran tersebut di Bank BRI Malang karena Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang bekerja sama dengan Bank BRI Malang, setelah dana anggaran itu cair maka diberikan kepada Bendahara Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang yang akan dilanjutkan sebagai rencana kerja di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang. Keseluruhan proses sebenarnya ada di Satker, KPPN hanya sebagai kasir dalam pencairan APBN seperti yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004. Jadi apabila terjadi keterlambatan penyerapan anggaran, penyebabnya ada di Satker itu sendiri (Setyawan, 2016).

Berbagai permasalahan pertanahan yang terjadi merupakan persoalan yang harus diselesaikan dan menjadi tanggung jawab BPN Kabupaten Malang. BPN Kabupaten Malang sebagai organisasi sektor publik dituntut untuk meningkatkan kinerja pegawai yang ada dalam institusi. Terutama pelayanan pembuatan sertifikat tanah pada BPN Kabupaten Malang tersebut dinilai belum maksimal, kondisi birokrasi yang terkesan lambat mengakibatkan pelayanan yang berbelit, biaya yang tinggi, dan waktu yang lama. Permasalahan yang terjadi pada BPN Kabupaten Malang tersebut disebabkan kurangnya SDM dan beberapa peralatan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sertifikat tanah tersebut. Terkadang para pemohon yang mengurus permohonan sertifikat tersebut banyak yang belum melengkapi beberapa berkas yang kurang dan harus dilengkapi. Hal tersebut juga yang memperlambat proses jalannya pembuatan sertifikat tanah. Agar tidak mendapat sorotan yang lebih jauh di era reformasi ini maka kinerja pelayanan pada BPN Kabupaten Malang harus segera diperbaiki.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas dan dari beberapa hasil penelitian terdahulu menjelaskan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Akuntansi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi sektor publik serta akuntabilitas publik memoderasi variabel independen terhadap variabel dependen, begitu juga laporan realisasi anggaran yang akan digunakan untuk perbandingan tingkat efisiensi kinerja pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang dari Tahun 2016 dan 2017, sehingga penulis tertarik mengambil judul :

“PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP KINERJA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK DENGAN AKUNTABILITAS SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA BADAN PERTANAHAN NASIONAL KABUPATEN MALANG”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah yang didapat pada Skripsi berikut adalah:

1. Apakah Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang?
2. Apakah Pengendalian Akuntansi berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang?
3. Apakah akuntabilitas memoderasi hubungan antara Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang?
4. Apakah akuntabilitas memoderasi hubungan antara Pengendalian Akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang.

- b. Untuk mengetahui pengaruh Pengendalian Akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang.
- c. Untuk mengetahui apakah akuntabilitas memoderasi hubungan antara Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang.
- d. Untuk mengetahui apakah akuntabilitas memoderasi hubungan antara Pengendalian Akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi Peneliti

Peneliti dapat menerapkan ilmu yang telah didapat di bangku kuliah dan menambah wawasan, pengetahuan, pengalaman, dan berfikir kritis khususnya mengenai Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik dengan akuntabilitas sebagai variabel moderasi, serta sebagai salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana (S1).

- b. Bagi Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan masukan untuk perkembangan ilmu akuntansi serta menambah kajian ilmu akuntansi khususnya sektor publik.

c. Bagi Instansi Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat lebih meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dan memberikan kontribusi informasi serta landasan penelitian selanjutnya mengenai akuntabilitas kinerja instansi.

d. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan mengadakan penelitian lebih lanjut dalam bahasan ini.

1.5 Batasan Penelitian

Agar penelitian tidak menyimpang dari tujuan penelitian, maka peneliti membatasi penelitian ini sebagai berikut :

- a. Objek penelitian atau sampel penelitian hanya menggunakan satu sampel yaitu pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang.
- b. Data yang digunakan yaitu data primer berupa penyebaran kuesioner terhadap anggota yang bekerja pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang sehingga dapat menyebabkan kemungkinan terjadinya perbedaan persepsi antara responden satu dengan responden lainnya. Data sekunder yang digunakan adalah Laporan Realisasi Anggaran Satuan Kerja Tahun 2017.
- c. Menggunakan *software* SPSS versi 16, sedangkan SPSS sudah ada versi sampai 24.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Mulyani, dkk (2017) dengan judul Analisis Pengaruh Motivasi Pelayanan Publik Dan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik Dengan Akuntabilitas Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng). Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *Purposive Sampling*, dimana sampel yang digunakan dalam penelitian berjumlah 60 orang karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng. Teknk analisis kuantitatif yang digunakan adalah teknik regresi berganda (*Multiple Regression Analysis*). hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial: (1) tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi pelayanan publik terhadap kinerja organisasi sektor publik, (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kualitas sistem informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik, dan (3) akuntabilitas sebagai variabel *moderating* memoderasi hubungan motivasi pelayanan publik dan kualitas sistem informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik, dan secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi pelayanan publik dan kualitas sistem informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik.

Penelitian yang dilakukan Hidayatullah, Afilu dan Herdjiono, Irine (2015) dengan judul Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi,

Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja SKPD Di Merauke. Metode pengumpulan sampel dalam penelitian ini menggunakan dasar rumus Yamane sedangkan metode pengolahan data menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil pengujian parsial dan simultan menunjukkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, dan Sistem Pelaporan berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Penelitian yang dilakukan oleh Wahyuningsih, Sri (2014) dengan judul Pengaruh Pengetahuan Dewan Tentang Anggaran Terhadap Pengawasan Keuangan (APBD) Dengan Akuntabilitas Sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Pemerintah Kabupaten Pangkep dan Gowa). Sampel dari penelitian ini adalah anggota dewan kantor DPRD Kabupaten Pangkep dan Gowa. Jumlah sampel penelitian sebanyak 80 orang. Teknik pengujian yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa : (1) Pengetahuan Dewan Tentang Anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap Pengawasan Keuangan Daerah dan (2) Akuntabilitas dapat memoderasi pengaruh pengetahuan tentang anggaran terhadap pengawasan keuangan APBD.

Primayoni, Ni Kadek Rina, dkk (2014) telah melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Efektivitas Pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Kasus Pada SKPD Kabupaten Klungkung). Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini yaitu kepala dinas, kepala subbagian, dan kepala bidang yang bekerja pada dinas-dinas di lingkungan SKPD Kabupaten Klungkung, yang dipilih berdasarkan kriteria

tertentu, antara lain memiliki jenjang pendidikan terakhir minimal SMA/Sederajat dan telah bekerja minimal 1 tahun. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder, yang merupakan data yang bersifat kuantitatif dan kualitatif. Data primer dalam penelitian ini adalah jawaban responden dari kuesioner yang disebar. Data sekunder dalam penelitian ini adalah struktur organisasi, dan penjelasan atau gambaran umum organisasi serta data jumlah sampel pada masing-masing Dinas. Pengujian data dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas serta uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolenearitas, dan uji heteroskedastisitas, sedangkan pengujian menggunakan program SPSS 19.0 *for Windows*. Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut : (1) Kejelasan Sasaran Anggaran secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, (2) Efektivitas pengendalian internal secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, dan (3) Kejelasan Sasaran Anggaran dan efektivitas pengendalian internal secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Penelitian yang dilakukan oleh Yulianti, Reni, dkk (2014) dengan judul Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Kesulitan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Pada Satuan Kinerja Perangkat Daerah Kabupaten Pelalawan). Teknik pengumpulan data menggunakan metode pemilihan sampel *nonprobabilitas* dengan *purposive sampling* yaitu dengan menyebarkan kuesioner pada SKPD tertentu yang ada di Kabupaten Pelalawan. Dimana populasi dalam

penelitian ini adalah seluruh instansi wajib Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Pelalawan dan sampel yang digunakan dalam penelitian berjumlah 32 SKPD. Teknik analisis kuantitatif yang digunakan adalah teknik analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). hasil penelitian ini adalah : (1) Hasil pengujian hipotesis pertama menemukan bahwa variabel Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hal ini didasarkan pada uji regresi secara parsial (uji t) dimana diperoleh t_{hitung} sebesar 2.416. sedangkan pada signifikan 5% ($\alpha=0,05$) maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1.982. maka jika dibandingkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.416 > 1.982$). Perbandingan tersebut menunjukkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. (2) Hasil pengujian hipotesis kedua menemukan bahwa variabel kesulitan sasaran anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hal ini didasarkan pada uji regresi secara parsial (uji t) dimana diperoleh t_{hitung} sebesar 9.421. Sedangkan pada signifikan 5% ($\alpha=0,05$) maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1.982. maka jika dibandingkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9.421 > 1.982$). perbandingan tersebut menunjukkan bahwa kesulitan sasaran anggaran berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. (3) hasil pengujian hipotesis ketiga menemukan bahwa variabel Pengendalian Akuntansi berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hal ini didasarkan pada uji regresi secara parsial (uji t) dimana diperoleh t_{hitung} sebesar 3.121. Sedangkan pada signifikan 5% ($\alpha=0,05$) maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1.982. maka jika dibandingkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3.121 > 1.982$). Perbandingan tersebut

menunjukkan bahwa variabel Pengendalian Akuntansi berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. (4) Hasil pengujian hipotesis keempat menemukan bahwa variabel sistem pelaporan berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hal ini didasarkan pada uji regresi secara parsial (uji t) dimana diperoleh t_{hitung} sebesar 3.382. Sedangkan pada signifikan 5% ($\alpha=0,05$) maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1.982. maka jika dibandingkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3.382 > 1.982$). Perbandingan tersebut menunjukkan bahwa sistem pelaporan berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Wahyuni, dkk (2014) telah melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Rokan Hulu). Teknik pengumpulan data menggunakan metode menyebarkan kuesioner pada 31 SKPD untuk dijadikan sampel. Responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini yaitu kepala bagian keuangan dan kepala subbagian keuangan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, (2) Variabel Pengendalian Akuntansi tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, (3) Variabel sistem pelaporan berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, (4) Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,782. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan variabel independen Kejelasan Sasaran Anggaran dan sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah adalah sebesar 78,2% atau variabel bebas yang digunakan mampu

menjelaskan 78,2% variabel akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Sedangkan sisanya sebesar 21,8% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan, Eko (2013) dengan judul Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Pemerintah. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dengan menggunakan media kuesioner. Sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala/Pimpinan Dinas/SKPD dan Kepala Bagian Keuangan pada dinas-dinas yang ada di Pemerintah Kabupaten Pelalawan. Metode analisis data menggunakan analisis regresi berganda (*Multiple Regression Analysis*). Hasil analisis data dalam penelitian ini adalah : (1) Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Kabupaten Pelalawan, (2) Pengendalian Akuntansi berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Kabupaten Pelalawan, (3) Sistem pelaporan tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Kabupaten Pelalawan, (4) Berdasarkan nilai koefisien determinasi atau *Rsquare* sebesar 0,964. Hal ini menunjukkan bahwa 96.4% akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dipengaruhi oleh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan sistem pelaporan. Sedangkan untuk sisanya sebesar 3.6% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Arifin, Beny (2012) telah melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Dan

Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. Data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer melalui metode survey. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara *Purposive Sampling*. Pengumpulan data menggunakan instrument kuesioner. Hasil dari hipotesis yang telah diuji menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan sistem pelaporan berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil penelitian pada partisipasi anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi tidak ada pengaruh.

Anjarwati, Mei (2012) telah melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Populasi dan sampel dari penelitian ini adalah 51 SKPD di wilayah Tegal dan Pemalang. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari jawaban kuesioner yang disebarkan oleh peneliti pada SKPD seKabupaten, Kota Tegal dan Kabupaten Pemalang. Hasil pengujian regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS mengindikasikan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran dan sistem pelaporan berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Sedangkan Pengendalian Akuntansi tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Herawaty, Netty (2011) telah melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kota Jambi. Penelitian ini merupakan penelitian survey dengan responden bagian keuangan, dua orang tiap instansi sehingga jumlah responden sebanyak 26 orang. Hasil penelitian memperlihatkan secara simultan pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah di Kota Jambi mempunyai pengaruh positif signifikan. Secara parsial yang memiliki pengaruh negatif yaitu variabel-variabel X_1 (Kejelasan Sasaran Anggaran) dan X_2 (Pengendalian Akuntansi). Variabel yang mempunyai pengaruh positif yaitu variabel sistem pelaporan (X_3). Besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yaitu sebesar 66,4%. Berarti sebanyak 33,6% ada variabel lain yang mempengaruhi variabel dependen.

Tabel 2.1.

Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel dan Indikator atau Fokus Penelitian	Metode/ Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Mulyani, Ni Made Ayu Resa; Sinarwati, Ni Kadek; Yuniarta, Gede Adi (2017) Analisis Pengaruh Motivasi Pelayanan Publik Dan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Kinerja	Variabel X (Pengaruh Motivasi Pelayanan Publik Dan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi) Variabel Y (Kinerja Organisasi Sektor Publik)	Analisis Regresi Berganda	Secara Parsial : (1) Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi pelayanan publik terhadap kinerja organisasi sektor publik. (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kualitas sistem informasi akuntansi

	Organisasi Sektor Publik Dengan Akuntabilitas Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng)	Variabel Z (Akuntabilitas)		terhadap kinerja organisasi sektor publik. (3) Akuntabilitas sebagai variabel moderating memoderasi hubungan motivasi pelayanan publik dan kualitas sistem informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik. Secara Simultan : Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi pelayanan publik dan kualitas sistem informasi akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik.
2.	Hidayatullah, Afilu; Herdjiono Irine (2015) Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja SKPD Di Merauke	Variabel X (Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Dan Sistem Pelaporan) Variabel Y (Akuntabilitas Kinerja)	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil pengujian secara parsial dan simultan menunjukkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, dan Sistem Pelaporan berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
3.	Wahyuningsih, Sri (2014) Pengaruh Pengetahuan Dewan Tentang Anggaran Terhadap Pengawasan Keuangan	Variabel X (Pengetahuan Dewan Tentang Anggaran dan Akuntabilitas) Variabel Y (Pengawasan Keuangan (APBD))	Analisis Regresi Berganda	Hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa : (1) Pengetahuan Dewan Tentang Anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap Pengawasan Keuangan Daerah dan (2) Akuntabilitas dapat

	(APBD) Dengan Akuntabilitas Sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Pemerintah Kabupaten Pangkep dan Gowa)			memoderasi pengaruh pengetahuan tentang anggaran terhadap pengawasan keuangan APBD.
4.	Primayoni, Ni Kadek Rina; Adiputra, I Made Pradana; Sujana, Edy (2014) Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Efektivitas Pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Kasus pada SKPD Kabupaten Klungkung)	Variabel X (Kejelasan Sasaran Anggaran, Efektivitas Pengendalian Internal) Variabel Y (Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah)	Analisis Regresi Berganda (<i>Multiple Regression Analysis</i>)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan Kejelasan Sasaran Anggaran dan efektivitas pengendalian internal berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah kabupaten klungkung.
5.	Yulianti, Reni; Hardi; Rusli (2014) Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Kesulitan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Pada Satuan Kinerja Perangkat Daerah Kabupaten	Variabel X (Kejelasan Sasaran Anggaran, Kesulitan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Sistem Pelaporan) Variabel Y (Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah)	Analisis Regresi Berganda (<i>Multiple Regression Analysis</i>)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kejelasan Sasaran Anggaran, kesulitan sasaran anggaran, Pengendalian Akuntansi, sistem pelaporan berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

	Pelalawan)			
6.	<p>Wahyuni; Surya, Raja Adri Satriawan; Savitri, Enni (2014)</p> <p>Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Rokan Hulu)</p>	<p>Variabel X (Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Sistem Pelaporan)</p> <p>Variabel Y (Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah)</p>	<p>Analisis Regresi Berganda</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kejelasan Sasaran Anggaran dan sistem pelaporan berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, sedangkan variabel Pengendalian Akuntansi tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.</p>
7.	<p>Setiawan, Eko (2013)</p> <p>Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Pemerintah</p>	<p>Variabel X (Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Sistem Pelaporan)</p> <p>Variabel Y (Akuntabilitas Kinerja Pemerintah)</p>	<p>Analisis Regresi Berganda (<i>Multiple Regression Analysis</i>)</p>	<p>Hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Akuntansi berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Kabupaten Pelalawan, sedangkan sistem pelaporan tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Kabupaten Pelalawan.</p>
8.	<p>Arifin, Beny (2012)</p> <p>Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian</p>	<p>Variabel X (Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi,</p>	<p>Analisis Regresi Berganda</p>	<p>Hasil dari hipotesis yang telah diuji menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem</p>

	Akuntansi Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi	Sistem Pelaporan) Variabel Y (Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) Variabel Z (Komitmen Organisasi)		Pelaporan berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
9.	Anjarwati, Mei (2012) Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	Variabel X (Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem Pelaporan) Variabel Y (Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah)	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran dan sistem pelaporan berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Sedangkan Pengendalian Akuntansi tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
10.	Herawaty, Netty (2011) Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kota Jambi	Variabel X (Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Sistem Pelaporan) Variabel Y (Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah)	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan secara simultan pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja instansi Pemerintah di Kota Jambi mempunyai pengaruh positif signifikan.

Sumber : e-Jurnal

Dari penelitian terdahulu dan yang dilakukan sekarang terdapat persamaan dan perbedaan. Penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan Mulyani, dkk (2017), Hidayatullah, dkk (2015),

dan Setiawan (2013). Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan teknik regresi linear berganda (*Multiple Regression Analysis*) dan teknik pengambilan sampel menggunakan *Purposive Sampling*. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada lokasi penelitian yaitu pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang dan hanya menggunakan 2 variabel independen pada penelitian ini yaitu Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Akuntansi.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Anggaran

2.2.1.1. Pengertian Anggaran

Anggaran adalah rencana manajemen yang tertulis dan dinyatakan dalam satuan rupiah. Agar dapat menumbuhkan partisipasi dan motivasi para manajer dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan maka semua tingkatan manajemen dari semua bagian harus dilibatkan dalam penyusunan anggaran. Anggaran yang realistis akan meningkatkan koordinasi antar individu, terlaksananya kebijakan manajemen dan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan (Baldrick Siregar et.al, 2013).

Menurut Bastian (2006) anggaran mengungkapkan apa yang akan dilakukan di masa mendatang. Selanjutnya pemikiran strategis di setiap organisasi adalah proses dimana manajemen berpikir tentang pengintegrasian aktivitas ke arah tujuan organisasi. Pemikiran strategis manajemen didokumentasikan dalam berbagai dokumen pencatatan. Keseluruhan proses diintegrasikan dalam prosedur penganggaran organisasi. Anggaran dapat diinterpretasikan sebagai paket

pernyataan perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang. Anggaran selalu menyertakan data penerimaan dan pengeluaran yang terjadi di masa lalu.

Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 menyatakan bahwa anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode. Sedangkan menurut Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), penganggaran merupakan rencana keuangan yang secara sistematis menunjukkan alokasi sumber daya manusia, material, dan sumber daya lainnya.

Mardiasmo (2009) anggaran sektor publik merupakan instrument akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dari uang publik. Penganggaran sektor publik, terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas satuan moneter. Tahap penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja, dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun.

2.2.1.2. Tujuan Anggaran

Anggaran memberikan tujuan dalam penyusunannya pada sebuah organisasi. Tujuan pada penyusunan anggaran dapat mengkomunikasikan dan mengendalikan berbagai aspek baik secara *financial* maupun yang terkait

operasional dari berbagai divisi. Tujuan utama penyusunan anggaran menurut Nafarin (2013) adalah sebagai berikut :

1. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
2. Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
3. Merinci jelas sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan.
4. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
5. Menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat.
6. Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

2.2.1.3. Fungsi Anggaran

Dengan penyusunan anggaran usaha-usaha perusahaan akan lebih banyak berhasil apabila ditunjang oleh kebijakan yang terarah dan dibantu oleh perencanaan-perencanaan yang matang. Perusahaan yang berkecenderungan memandang ke depan, akan selalu memikirkan apa yang mungkin dilakukannya pada masa yang akan datang. Sehingga dalam pelaksanaannya perusahaan ini akan berpegangan pada semua rencana yang telah disusun sebelumnya. Adapun fungsi anggaran yang dikemukakan oleh Rudianto (2009) adalah :

1. Alat Perencanaan

Anggaran merupakan rencana kerja yang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam bertindak. Anggaran memberikan sasaran, target, dan arah yang harus dicapai oleh setiap bagian organisasi selama suatu periode tertentu. Oleh karena itu, dalam fungsi perencanaan anggaran memiliki beberapa manfaat yang saling terkait satu dengan lainnya, yaitu :

- a. Memberikan pendekatan yang terarah dan terintegrasi kepada seluruh anggota organisasi.
 - b. Menciptakan suasana organisasi yang mengarah pada tujuan umum yaitu pencapaian usaha.
 - c. Memaksa seluruh anggota organisasi untuk memiliki komitmen mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
 - d. Mengarahkan penggunaan seluruh sumber daya pada kegiatan yang paling menguntungkan.
 - e. Mendorong pencapaian standar prestasi yang tinggi bagi seluruh anggota organisasi.
2. Alat Pengendalian

Anggaran berguna sebagai alat penilai apakah aktivitas setiap bagian organisasi telah sesuai dengan rencana atau tidak. Dalam fungsi pengendalian ini anggaran memiliki beberapa manfaat yang saling terkait satu dengan lainnya, yaitu :

- a. Berperan sebagai tolok ukur atau standar bagi kegiatan organisasi.
- b. Memberikan kesempatan untuk menilai dan mengevaluasi secara sistematis setiap segi atau aspek organisasi.

- c. Mendorong pihak manajemen secara dini mengadakan penelaahan terhadap masalah yang dihadapi.

Dari kedua fungsi anggaran yang telah dikemukakan di atas bisa dilihat bahwa dalam proses implementasinya tidak dapat dihilangkan fungsi perencanaan dan pengendalian. Perencanaan yang berfungsi mendefinisikan tujuan dari organisasi, membuat strategi digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi, serta mengembangkan rencana aktivitas kinerja organisasi. Sedangkan pengendalian yang berfungsi untuk mengusahakan agar kegiatan terlaksana sesuai dengan rencana dan pedoman atau hasil yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.2.1.4. Karakteristik Anggaran Sektor Publik

Anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi. Suatu anggaran operasi biasanya meliputi waktu satu tahun dan menyatakan pendapatan dan pengeluaran yang direncanakan untuk tahun tersebut. Karakteristik anggaran yang dikemukakan oleh Bastian (2006) adalah sebagai berikut :

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan nonkeuangan.
2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu tertentu, satu atau beberapa tahun.
3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.
4. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran.
5. Sekali disusun, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.

2.2.1.5. Klasifikasi Anggaran

Anggaran mencerminkan suatu komitmen oleh pembuatnya dengan atasannya. Oleh karena itu, anggaran menjadi tolak ukur terhadap mana kinerja actual dapat dinilai. Komitmen tersebut dapat berubah bila asumsi-asumsi yang mendasarinya juga berubah. Dengan demikian, anggaran merupakan titik awal yang terbaik dalam menilai kinerja. Anggaran memiliki beberapa jenis yang bertujuan untuk menugaskan tanggungjawab pada setiap pusat tanggungjawab organisasi. Menurut Nafarin (2013), jenis-jenis anggaran dapat dilihat dari beberapa sudut pandang sebagai berikut :

1. Menurut dasar penyusunan, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran variabel adalah anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisar), kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat-tingkat aktivitas (kegiatan) yang berbeda.
 - b. Anggaran tetap adalah anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu.
2. Menurut cara penyusunannya, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran periodik adalah anggaran yang disusun untuk suatu periode tertentu, pada umumnya periodenya satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.
 - b. Anggaran kontinu adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan anggaran yang pernah dibuat, misalnya tiap bulan diadakan perbaikan sehingga anggaran yang dibuat setahun mengalami perubahan.

3. Menurut jangka waktu, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran jangka pendek (anggaran taktis) adalah anggaran yang dibuat dalam jangka waktu paling lama sampai satu tahun. Anggaran untuk keperluan modal kerja merupakan anggaran jangka pendek.
 - b. Anggaran jangka panjang (anggaran strategis) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun. Anggaran yang dibuat untuk keperluan investasi barang modal merupakan anggaran jangka panjang yang disebut anggaran modal (*capital budget*). Anggaran jangka panjang tidak harus berupa anggaran modal. Anggaran jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek.
4. Menurut bidangnya, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran Operasional, digunakan untuk merencanakan kebutuhan sehari-hari dalam menjalankan pemerintahan. Pengeluaran pemerintah yang dapat dikategorikan dalam anggaran operasional adalah “Belanja Rutin”. Belanja Rutin (*Recurrent Expenditure*) adalah pengeluaran yang manfaatnya hanya untuk satu tahun anggaran dan tidak dapat menambah asset atau kekayaan bagi pemerintah. Disebut “rutin” karena sifat pengeluaran tersebut berulang-ulang ada setiap tahun. Secara umum, pengeluaran yang masuk kategori anggaran operasional antara lain Belanja Administrasi Umum dan Belanja Operasi dan Pemeliharaan.
 - b. Anggaran Modal/Investasi, anggaran modal menunjukkan rencana jangka panjang dan pembelanjaan atas aktiva tetap seperti gedung, peralatan, kendaraan, perabot, dan sebagainya. Pengeluaran modal yang besar biasanya

dilakukan dengan menggunakan pinjaman. Belanja Investasi/Modal adalah pengeluaran yang manfaatnya cenderung melebihi satu tahun anggaran dan akan menambah asset atau kekayaan pemerintah, dan selanjutnya akan menambah anggaran rutin untuk biaya operasional dan pemeliharaannya.

2.2.1.6. Prinsip-Prinsip Anggaran Sektor Publik

Mardiasmo (2009) dalam Putri (2014), prinsip-prinsip anggaran sektor publik antara lain :

1. Otoritas oleh Legislatif
Anggaran publik harus mendapat otorisasi dari legislatif terlebih dahulu sebelum eksekutif membelanjakan anggaran tersebut.
2. Komprehensif
Anggaran harus menunjukkan semua penerimaan dan pengeluaran pemerintah.
3. Keutuhan Anggaran
Semua penerimaan dan belanja pemerintahan harus terhimpun dalam dana umum (*general fund*).
4. *Nondiscretionary Appropriation*
Jumlah yang disetujui oleh dewan legislatif harus dimanfaatkan secara ekonomis, efisien, dan efektif.
5. Periodik
Anggaran merupakan suatu proses yang periodik dapat bersifat tahunan maupun multi tahunan.
6. Akurat

Estimasi anggaran hendaknya tidak memasukkan cadangan yang tersembunyi yang dapat digunakan sebagai pemborosan dan inefisiensi anggaran serta dapat mengakibatkan munculnya *underestimate*.

7. Jelas

Suatu anggaran hendaknya sederhana, dapat dipahami dan tidak membingungkan.

8. Diketahui Publik

Anggaran harus diketahui publik dan diinformasikan kepada masyarakat luas.

2.2.1.7. Siklus Anggaran

Siklus anggaran merupakan tahapan-tahapan dalam penyusunan anggaran yang bersifat sistematis. Sumber lain mendefinisikan siklus anggaran sebagai masa atau jangka waktu mulai saat anggaran disusun sampai dengan saat perhitungan anggaran disahkan dengan Undang-Undang. Siklus anggaran berbeda dengan tahun anggaran. Tahun anggaran adalah masa satu tahun untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran atau waktu di mana anggaran tersebut dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, siklus anggaran dapat mencakup tahun anggaran atau melebihi tahun anggaran karena pada dasarnya, berakhirnya suatu siklus anggaran diakhiri dengan perhitungan anggaran yang disahkan oleh Undang-Undang (Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2009). Dalam Mursitawati (2013) diungkapkan beberapa tahapan dalam penganggaran sebagai berikut :

a. Tahap Persiapan

Tahap ini dilakukan dengan cara menentukan beberapa anggaran yang diperlukan untuk pengeluaran yang tentunya disesuaikan dengan penaksiran pendapatan yang diperoleh secara akurat. Tahapan ini apabila dilakukan dengan benar akan meminimalisir adanya pemborosan anggaran dan kesalahan estimasi.

b. Tahap Persetujuan

Tahap persetujuan ini adalah persetujuan dari lembaga legislatif. Anggaran yang telah disetujui oleh kepala pemerintahan diajukan ke lembaga legislatif yang selanjutnya lembaga legislatif (terutama komite anggaran) akan mengadakan pembahasan guna memperoleh pertimbangan untuk menyetujui atau menolak anggaran tersebut. Selain itu akan diadakan juga dengan pendapat (*publik hearing*).

c. Tahap Administrasi

Tahapan ini merupakan tahapan setelah anggaran yang diajukan oleh eksekutif telah disetujui oleh legislatif. Pelaksanaan anggaran dimulai dari pengumpulan pendapatan yang ditargetkan maupun pelaksanaan belanja yang telah direncanakan. Selain itu, dilakukan juga proses administrasi anggaran berupa meliputi pencatatan pendapatan dan belanja yang terjadi.

d. Tahap Pelaporan

Pada akhir periode atau pada waktu-waktu tertentu yang ditetapkan dilakukan pelaporan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari proses akuntansi yang berlangsung selama proses pelaksanaan.

e. Tahap Pemeriksaan

Laporan yang diberikan atas pelaksanaan anggaran kemudian diperiksa (diaudit) oleh sebuah lembaga pemeriksa independen. Hasil pemeriksaan akan menjadi masukan atau umpan balik (*feed back*) untuk proses penyusunan pada periode berikutnya.

Prinsip-prinsip pokok siklus anggaran perlu diketahui dan dikuasai dengan baik oleh penyelenggara pemerintah. Pada dasarnya prinsip-prinsip dan mekanisme penyelenggara relative tidak berbeda antara sektor swasta dengan sektor publik (Henley et.al, 1990 dalam Mardiasmo). Siklus anggaran meliputi empat tahap yang terdiri atas:

1. Tahap Persiapan
2. Tahap Retifikasi
3. Tahap Implementasi
4. Tahap Pelaporan dan Evaluasi

2.2.1.8. Realisasi Anggaran

Realisasi anggaran menggambarkan perbandingan antara penganggaran dengan realisasinya dalam satu periode. Tujuan pelaporan realisasi anggaran adalah memberikan informasi tentang realisasi dan anggaran entitas pelaporan secara tersanding (Setyawan, 2012). Berdasarkan Standar Akuntansi Pemerintahan, pernyataan Nomor 02 tentang Laporan Realisasi Anggaran adalah laporan yang menyajikan informasi realisasi pendapatan, belanja, transfer, surplus/defisit, dan pembiayaan yang masing-masing diperbandingkan dengan anggarannya dalam satu periode. Dan tujuan Standar Laporan Realisasi Anggaran

adalah untuk menetapkan dasar-dasar penyajian Laporan Realisasi Anggaran bagi pemerintah dalam rangka tujuan akuntabilitas sebagaimana ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan.

2.2.1.9. Pengertian Kejelasan Sasaran Anggaran

Menurut Kenis (1979), Kejelasan Sasaran Anggaran merupakan luasnya sasaran anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifikasi dan dimengerti oleh pihak yang bertanggungjawab terhadap pencapaiannya, oleh sebab itu Kejelasan Sasaran Anggaran dapat dilihat dari besar atau kecilnya pengaruh dalam merumuskan sasaran anggaran. Lebih lanjut dikemukakan pula bahwa pelaksanaan anggaran memberi reaksi secara positif dan relatif kuat bila mereka merasakan bahwa sasaran anggaran jelas bagi mereka. Reaksi tersebut adalah peningkatan kepuasan kerja, peningkatan sikap karyawan terhadap anggaran, dan pencapaian kinerja yang lebih baik.

Menurut Locke (1968) dan Kurnia (2010) menyatakan bahwa mencantumkan sasaran anggaran secara spesifik adalah lebih produktif dibandingkan dengan tidak adanya sasaran yang spesifik dan hanya mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik. Sasaran yang tidak jelas dapat menyebabkan kebingungan, tekanan, dan ketidakpuasan dari karyawan.

Kejelasan Sasaran Anggaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran tingkat kinerja dapat tercapai. Pencapaian kinerja ini akan terkait dengan motivasi, dimana hal ini disebabkan dengan motivasi yang tinggi akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

2.2.1.10. Karakteristik Kejelasan Sasaran Anggaran

Menurut Rida Fani Bulan (2011), tujuan dan sasaran anggaran harus disesuaikan dengan lima kriteria sebagai berikut :

1. Spesifik

Sasaran yang ingin dicapai harus dirumuskan secara spesifik dan jelas, tidak menimbulkan interpretasi yang bermacam-macam. Sasaran tersebut harus memberikan kepada unit kerja dalam merumuskan strategi atau tindakan terbaiknya.

2. Terukur

Sasaran harus menyatakan dalam satuan ukuran tertentu sehingga memudahkan penilaian tingkat pencapaiannya. Meliputi: perencanaan jangka menengah, perencanaan tahunan, evaluasi, pemantauan, dan pengendalian.

3. Menantang tapi Realistis

Sasaran harus menantang untuk dicapai, namun tetap realistis dan masih memungkinkan untuk dicapai. Meliputi: luas daerah pemasaran yang ingin dicapai, *market share* yang ingin dimiliki.

4. Berorientasi pada hasil akhir

Sasaran harus difokuskan pada hasil atau pengaruh akhir yang akan dicapai bukan pada proses atau cara mencapainya. Meliputi: sasaran program yang telah ditetapkan dan evaluasi terhadap kesulitan sasaran yang dicapai.

5. Memiliki batas waktu

Sasaran sebaiknya menentukan secara jelas kapan hasil atau pengaruh akhir yang ditetapkan tersebut akan dicapai. Meliputi: program kegiatan yang sesuai dengan tujuan dan sasaran anggaran yang dibuat dan program harus disertai target sasaran *output* dan *outcome*.

Dari karakteristik diatas dapat disimpulkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran diharapkan dapat membantu manajer untuk mencapai program yang telah ditentukan dan tujuan perusahaan sebagaimana tertuang dalam perencanaan anggaran yang juga akan mempengaruhi kinerja dapat meningkat.

2.2.1.11. Kajian Keislaman Tentang Anggaran

Prinsip-prinsip anggaran sangat relevan dengan prinsip-prinsip hukum ekonomi islam. Oleh karena itu penyusunan anggaran dengan penerapan prinsip-prinsip hukum ekonomi islam sudah menjadi keniscayaan. Adapun prinsip-prinsip hukum ekonomi islam yang dapat diterapkan dalam penyusunan anggaran, sebagai berikut (Yulianti, 2012) :

1. Prinsip Tauhid (*Unity/ Ilahiyah/ Ketuhanan*) adalah prinsip umum dalam islam, sehingga hukum ekonomi islampun menganut prinsip tersebut. Prinsip ini menegaskan bahwa semua manusia ada di bawah satu ketetapan yang sama, yaitu ketetapan tauhid yang dinyatakan dalam kalimat *La'ilaha Illa Allah* (tidak ada Tuhan selain Allah). Prinsip ini ditarik dari firman Allah Q.S. Ali Imran ayat 64.

قُلْ يَا أَهْلَ الْكِتَابِ تَعَالَوْا إِلَىٰ كَلِمَةٍ سَوَاءٍ بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ أَلَّا نَعْبُدَ إِلَّا اللَّهَ وَلَا نُشْرِكَ بِهِ شَيْئًا وَلَا يَتَّخِذَ بَعْضُنَا بَعْضًا أَرْبَابًا مِنْ دُونِ اللَّهِ ۗ فَإِنْ تَوَلَّوْا فَقُولُوا اشْهَدُوا بِأَنَّا مُسْلِمُونَ

“Katakanlah: “Hai Ahli Kitab, marilah (berpegang) kepada suatu kalimat (ketetapan) yang tidak ada perselisihan antara kami dan kamu, bahwa tidak kita sembah kecuali Allah dan tidak kita persekutuan Dia dengan sesuatupun dan tidak (pula) sebagian kita menjadikan sebagian yang lain sebagai Tuhan selain Allah.” Jika mereka berpaling maka katakanlah kepada mereka: “Saksikanlah, bahwa kami adalah orang-orang yang berserah diri (kepada Allah).” (Q.S. Ali Imran ayat 64)

Berdasarkan atas prinsip tauhid tersebut, maka pelaksanaan hukum ekonomi islam merupakan ibadah. Dengan demikian, bagi seorang muslim yang bekerja menyusun anggaran, maka tidak lain karena sedang beribadah dan memenuhi perintah atau ketetapan Allah, sehingga anggaran yang disusun akan transparan, akuntabel, disiplin, dan dapat dipertanggungjawabkan.

2. Prinsip Keadilan (*Equilibrium/ Keseimbangan*) adalah prinsip yang menuntut terwujudnya keseimbangan individu dan masyarakat, prinsip tersebut menghendaki jalan lurus dengan menciptakan tatanan sosial yang menghindari perilaku merugikan. Dalam penyusunan anggaran harus dialokasikan secara adil untuk kepentingan seluruh kelompok masyarakat. Prinsip keadilan ini menghendaki jalan lurus dengan menciptakan tatanan sosial yang menghindari perilaku merugikan. Dalam penyusunan anggaran harus dialokasikan secara adil untuk kepentingan seluruh kelompok masyarakat. Prinsip keadilan ini diambil dari Q.S. Al-An'am ayat 152.

وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ ۗ وَأَوْفُوا
الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ ۗ لَا نُكَلِّفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۗ وَإِذَا قُلْتُمْ
فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ ۗ وَبِعَهْدِ اللَّهِ أَوْفُوا ۗ ذَلِكُمْ وَصَّاكُم بِهِ لَعَلَّكُمْ
تَتَذَكَّرُونَ

“Dan janganlah kamu dekati harta anak yatim, kecuali dengan cara yang lebih bermanfaat, hingga sampai ia dewasa. Dan sempurnakanlah takaran dan timbangan dengan adil. Kami tidak memikulkan beban kepada seseorang melainkan sekedar kesanggupannya. Dan apabila kamu berkata, maka hendaklah kamu berlaku adil, kendatipun ia adalah kerabat(mu), dan penuhilah janji Allah. Yang demikian itu diperintahkan Allah kepadamu agar kamu ingat.” (Q.S. Al-An’am ayat 152)

3. Prinsip Amar Makruf Nahi Munkar adalah prinsip yang memosisikan anggaran sebagai pedoman kerja, sehingga bagi yang melakukan penyimpangan (kemungkaran) dapat diberi sanksi, dan yang berprestasi diberi reward. Prinsip amar makruf nahi munkar tersebut ditegaskan dalam Q.S. Ali-Imran ayat 104.

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

“Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma’ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.” (Q.S. Ali-Imran ayat 104)

4. Prinsip Pertanggungjawaban (*Responsibility*) adalah prinsip yang menuntut komitmen mutlak terhadap upaya peningkatan kesejahteraan sesama manusia, sehingga penyusunan anggaran harus dipertanggungjawabkan kebenarannya. Prinsip pertanggungjawaban tersebut ditegaskan dalam Q.S. Al-Ahzab ayat 15.

وَلَقَدْ كَانُوا عَاهَدُوا اللَّهَ مِنْ قَبْلُ لَا يُولُونَ رَأْسًا وَلَا دُبًّا ۗ وَكَانَ اللَّهُ مَسْئُولًا

“Dan sesungguhnya mereka sebelum itu telah berjanji kepada Allah: “Mereka tidak akan berbalik ke belakang (mundur). Dan adalah perjanjian dengan Allah akan diminta pertanggungjawabnya.” (Q.S. Al-Ahzab ayat 15)

Dari ayat tersebut dapat kita ambil makna yang tersirat, bahwasanya setiap makhluk hidup memiliki aktivitasnya masing-masing, dan setiap aktivitas tersebut akan dicatat dalam kitab amal perbuatan. Dari mulai yang terkecil hingga yang terbesar akan dicatat secara rinci dan detail oleh Malaikat. Dan kelak buku amalan tersebut akan menjadi saksi di Yaumul Hisab. Untuk itu perlu adanya perencanaan dalam melakukan suatu aktivitas, karena manusia berbeda dengan makhluk hidup lainnya, manusia memiliki aktivitas yang dinamis, berbeda dengan tumbuhan dan hewan. karena manusia dibekali oleh akal pikiran, hal ini merupakan faktor yang membedakan manusia dengan makhluk hidup lainnya di alam dunia.

2.2.2 Pengendalian Akuntansi

2.2.2.1. Pengertian Pengendalian Akuntansi

Pengendalian Akuntansi mengasumsikan bahwa telah ditetapkan suatu rencana tindakan atau standar untuk mengukur prestasi pelaksanaan kegiatan (Mulyadi, 2008). Miah dan Mia (1996) dalam Abdullah (2005) meneliti tentang Pengendalian Akuntansi dan desentralisasi pada unit bisnis organisasi pemerintah di New Zealand dengan menggunakan responden manajer tingkat menengah dan lebih bawah (*middle and lower*) menyatakan pendelegasian dan tanggungjawab dari top manajemen kepada level yang lebih rendah akan membawa konsekuensi semakin besar tanggungjawab manajer tingkat bawah terhadap implementasi keputusan yang dibuat, dan penggunaan Pengendalian Akuntansi bermanfaat dalam mengukur, mengevaluasi kinerja, dan dapat memotivasi unit bisnis dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan induk organisasi.

Pengendalian Akuntansi mencakup struktur organisasi dan seluruh metode dan yang terutama menyangkut dan berhubungan dengan penjagaan terhadap kekayaan perusahaan dan menjamin ketelitian data keuangan. Biasanya sistem pengendalian ini mencakup sistem otorisasi, pembagian tugas antara pencatat dan pemegang/penjaga barang/harta dan pemeriksa intern.

Pengendalian Akuntansi dirancang untuk meyakinkan :

- a. Transaksi-transaksi dilaksanakan sesuai dengan persetujuan/wewenang manajemen, baik yang bersifat umum atau khusus.
- b. Transaksi dicatat agar memudahkan :
 - Penyiapan laporan keuangan yang sesuai dengan prinsip akuntansi atau kriteria lain yang sesuai dengan tujuan laporan tersebut.
 - Mengadakan pertanggungjawaban atas aktiva.
- c. Penggunaan atas harta/aktiva diberikan hanya dengan persetujuan manajemen.
- d. Jumlah aktiva seperti yang ada pada laporan catatan perusahaan dibandingkan dengan aktiva yang ada dan bila terjadi perbedaan dilakukan tindakan yang tepat.

Untuk dapat mencapai tujuan Pengendalian Akuntansi, suatu perusahaan harus mempunyai enam prinsip dasar (Drs. Bambang Hartadi, 1990 dalam) yaitu:

1. Pemisahan Fungsi

Adanya pemisahan fungsi-fungsi akan dapat dicapainya suatu efisiensi pelaksanaan tugas. Di samping itu ditinjau dari sistem pengendalian adanya pemisahan fungsi, akan terdapat suatu cek silang (*cross check*) secara

otomatis atas suatu pekerjaan atau pelaksanaan suatu transaksi. Tujuan utama pemisahan fungsi menghindari dan pengawasan segera atas kesalahan atau ketidakberesan.

2. Prosedur Pemberian Wewenang

Tujuan prinsip ini adalah untuk menjamin bahwa transaksi telah diotorisir oleh orang yang berwenang. Otorisasi dapat berupa otorisasi umum dan otorisasi khusus. Otorisasi umum menyangkut kondisi umum misalnya, adanya otorisasi terhadap daftar harga standar (yang dibakukan) dan kebijakan kredit untuk penjualan.

Otorisasi khusus berhubungan dengan transaksi perorangan, yaitu otorisasi penjualan khusus, penggajian atau transaksi pembelian. Bukti otorisasi khusus adalah adanya dokumentasi pada terjadinya transaksi.

3. Prosedur Dokumentasi

Dokumentasi yang layak adalah penting untuk terciptanya sistem Pengendalian Akuntansi yang efektif. Dokumentasi memberi dasar penetapan tanggungjawab untuk pelaksanaan dan pencatatan transaksi.

Dokumentasi dapat berbentuk dalam : faktur-faktur, voucher-voucher (bukti perintah mengeluarkan uang), tanda tangan, initial/paraf, dan/cap persetujuan adanya atau pemberian angka cetak pada setiap jenis dokumen adalah membantu terciptanya memelihara pengawasan transaksi.

4. Prosedur dan Catatan Akuntansi

Prinsip ini menekankan pencatatan transaksi dalam bagian akuntansi. Tujuan pengendalian ini adalah, pertama dapat disisipkan atau dibuatnya

catatan-catatan akuntansi yang teliti secara cepat, kedua data akuntansi dapat dilaporkan kepada pihak yang menggunakan secara tepat waktu. Disini diperlukan adanya buku pegangan prosedur akuntansi dan bagan rekening (*chart of accounts*). Bagan rekening memberi dasar untuk mengadakan klasifikasi transaksi dan membantu penyiapan laporan keuangan.

5. Pengawasan Fisik

Pengawasan fisik berhubungan dengan :

1. Alat keamanan dan ukuran untuk menyelamatkan aktiva, catatan akuntansi dan formulir tercetak yang gagal penggunaannya;
2. Penggunaan alat yang mekanis dan elektronis dalam pelaksanaan dan pencatatan transaksi.

Pengawasan fisik yang berhubungan dengan pelaksanaan transaksi meliputi baik *cash register* yang mekanis dan elektronis.

6. Pemeriksaan Intern Secara Bebas

Prinsip ini dirancang untuk menentukan apakah unsur-unsur yang lain dalam sistem bekerja atau tidak. Agar unsur ini efektif maka ada tiga syarat :

1. Pengawasan dilakukan oleh orang perusahaan yang bebas dan yang bertanggungjawab untuk data tersebut.
2. Pengawasan (*monitoring*) harus dilakukan pada saat atau waktu yang beralasan dan mendadak (tanpa pemberitahuan terlebih dahulu).
3. Penyimpangan harus dilaporkan kepada manajemen dan yang berhak mengambil tindakan perbaikan.

2.2.2.2. Kajian Keislaman Tentang Pengendalian Akuntansi

Pengendalian intern adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen dan personel satuan usaha lainnya yang dirancang untuk mendapatkan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan. Sistem dalam islam adalah seluruh aturan kehidupan manusia yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah Rasul, pelaksana sistem kehidupan secara konsisten dalam semua kehidupan melahirkan sebuah tatanan kehidupan yang baik (Desmiyawati, 2012) :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

“Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.” (Q.S An-Nahl : 97)

Sistem merupakan aturan yang harus dilaksanakan dan dipatuhi, sebaliknya apabila menolak aturan atau sama sekali tidak memiliki keinginan mengaplikasikan aturan dalam kehidupan, maka akan melahirkan kekacauan dalam kehidupan sekarang dan menimbulkan kehidupan yang sempit serta kecelakaan diakhirat nanti.

2.2.3 Kinerja Organisasi Sektor Publik

2.2.3.1. Pengertian Kinerja

Kinerja sebagai gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Tuntutan yang semakin tinggi terhadap pertanggungjawaban kinerja

membuat Pemerintah semakin berupaya memberikan pelayanan yang terbaik dan berkualitas atas kepercayaan yang diamanatkan kepada pihak Pemerintah. Kinerja menunjukkan kemampuan dan prestasi setiap orang yang terlibat dalam suatu organisasi dalam mewujudkan suatu tujuan yang mengarah kepada ketercapaian pelayanan publik (Bastian, 2006).

Kinerja merupakan pencapaian atas apa yang telah direncanakan, baik oleh pribadi maupun organisasi. Menurut Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006, kinerja adalah keluaran/ hasil dari kegiatan/ program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik (Mulyani, 2017).

2.2.3.2. Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik

Sistem pengukuran kinerja organisasi sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan nonfinansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system* (Mardiasmo, 2002).

2.2.3.3. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Secara umum, tujuan dan manfaat pengukuran kinerja (Mardiasmo, 2002) adalah :

1. Tujuan Pengukuran Kinerja

- a. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (*top down* dan *bottom up*).
- b. Untuk mengukur kinerja finansial dan nonfinansial secara berimbang sehingga dapat ditelusur perkembangan pencapaian strategi.
- c. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *goal congruence*, dan
- d. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

2. Manfaat Pengukuran Kinerja

- a. Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen.
- b. Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
- c. Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
- d. Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman (*reward dan punishment*) secara obyektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
- e. Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
- f. Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- g. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah, dan

- h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.

2.2.3.4. Informasi Pengukuran Kinerja

Menurut Mardiasmo (2002) terdapat dua informasi pengukuran kinerja, yaitu :

1. Informasi Finansial

Penilaian laporan kinerja finansial diukur berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat. Penilaian tersebut dilakukan dengan menganalisis varians (selisih atau perbedaan) antara kinerja actual dengan yang dianggarkan.

Analisis varians secara garis besar berfokus pada :

- a. Varians pendapatan (*revenue variance*)
- b. Varians pengeluaran (*expenditure variance*)
 - Varians belanja rutin (*recurrent expenditure variance*)
 - Varians belanja investasi/ modal (*capital expenditure variance*)

2. Informasi Nonfinansial

Informasi nonfinansial dapat dijadikan sebagai tolok ukur lainnya. Informasi nonfinansial dapat menambah keyakinan terhadap kualitas proses pengendalian manajemen. Teknik pengukuran kinerja yang komprehensif yang banyak dikembangkan oleh berbagai organisasi dewasa ini adalah *Balanced Scorecard*. Dengan *Balanced Scorecard* kinerja organisasi diukur tidak hanya berdasarkan aspek finansialnya saja, akan tetapi juga aspek nonfinansial. Pengukuran dengan metode *Balanced Scorecard* melibatkan empat aspek, yaitu :

1. Perspektif finansial (*financial perspective*),

2. Perspektif kepuasan pelanggan (*customer perspective*),
3. Perspektif efisiensi proses internal (*internal process efficiency*), dan
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*).

Informasi nonfinansial dapat dinyatakan dalam bentuk variabel kunci (*key variable*) atau sering dinamakan sebagai *key success factor*, *key result factor*, atau *pulse point*. Variabel kunci adalah variabel yang mengindikasikan faktor-faktor yang menjadi sebab kesuksesan organisasi. Jika terjadi perubahan yang tidak diinginkan, maka variabel ini harus segera disesuaikan.

Suatu variabel kunci memiliki beberapa karakteristik, antara lain :

- a. Menjelaskan faktor pemicu keberhasilan dan kegagalan organisasi;
- b. Sangat *volatile* dan dapat berubah dengan cepat;
- c. Perubahannya tidak dapat diprediksi;
- d. Jika terjadi perubahan perlu diambil tindakan segera; dan
- e. Variabel tersebut dapat diukur, baik secara langsung maupun melalui ukuran antara (*surrogate*).

2.2.3.5. Pengukuran *Value For Money*

Nordiawan (2010) menjelaskan bahwa *value for money* yaitu indikator yang memberikan informasi kepada kita apakah anggaran (dana) yang dibelanjakan menghasilkan suatu nilai tertentu bagi masyarakatnya. Dalam konsep ini, indikator yang dimaksud adalah ekonomi, efisien, dan efektif.

1. Ekonomi

Indikator ekonomi merupakan indikator tentang penggunaan input, dalam konteks dua jenis input yaitu input primer dan input sekunder. Keekonomian dapat dianalisis dengan membandingkan input sekunder pada input jumlah input primer yang dibutuhkan. Input primer adalah kas sedangkan input sekunder adalah bahan baku, orang, infrastruktur dan masukan lainnya yang digunakan untuk proses menghasilkan output.

Konsep ekonomi dalam membeli staf atau tenaga kerja berarti organisasi hendaknya memperoleh staf yang memiliki kompetensi, keahlian, keterampilan, dan motivasi tinggi sesuai dengan yang diharapkan organisasi dengan tingkat biaya/ harga yang paling murah. Pada dasarnya, ekonomi dalam hal staf adalah bagaimana memperoleh, mempertahankan, dan mengamankan staf dengan biaya lebih rendah yang mungkin bisa dilakukan dan tidak sebatas permasalahan gaji.

2. Efisiensi

Efisiensi adalah hubungan antara barang dan jasa (output) yang dihasilkan sebuah kegiatan/ aktivitas dengan sumber daya (input) yang digunakan. Suatu organisasi, program atau kegiatan dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan output tertentu dengan input serendah-rendahnya atau dengan input tertentu mampu menghasilkan output sebesar-besarnya (*spending well*). Efisiensi dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$\text{Efisiensi} = \text{Output} / \text{Input}$$

Efisiensi dapat ditingkatkan dengan empat cara, yaitu :

- a. Meningkatkan output untuk input yang sama.

- b. Menaikkan output lebih besar daripada proporsi peningkatan input.
- c. Menurunkan input untuk output yang sama.
- d. Menurunkan input lebih besar daripada proporsi penurunan output.

3. Efektivitas

Efektivitas menunjukkan kesuksesan atau kegagalan dalam pencapaian tujuan sebuah kegiatan/ kebijakan dimana ukuran efektivitas merupakan refleksi output. Efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan. Semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan tersebut.

Berdasarkan uraian ketiga indikator kinerja organisasi sektor publik dapat disimpulkan sebagai berikut : (1) ekonomi terkait dengan input, (2) efisiensi terkait dengan input atau output, (3) efektivitas terkait dengan output. Indikator ekonomi sering kali digunakan sebagai indikator satu-satunya walaupun pelaksana dalam organisasi sektor publik sering tidak puas.

2.2.3.6. Pelaporan Kinerja

Informasi tentang kinerja menjadi informasi penting yang dibutuhkan disetiap fase perjalanan organisasi sektor publik dalam mencapai visi dan misinya. Dalam aspek perencanaan, informasi tentang kinerja memberikan gambaran penting dan fundamental tentang kondisi saat ini yang menjadi basis perencanaan. Informasi tentang kinerja juga dibutuhkan pada saat pelaksanaan kegiatan. Informasi tentang kinerja dalam bentuk laporan pertanggungjawaban menjadi informasi yang paling krusial untuk kepentingan evaluasi. Tanpa laporan kinerja dalam proses pertanggungjawaban, siklus penganggaran berbasis kinerja menjadi

tidak lengkap. Informasi dalam laporan kinerja setidaknya memuat informasi berikut (Nordiawan, 2010) :

1. Informasi tentang realisasi input.
2. Analisis ekonomi.
3. Informasi tentang realisasi output.
4. Analisis efisiensi.
5. Informasi tentang capaian *outcome*.
6. Analisis efektivitas.

2.2.3.7. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)

Pemerintah memiliki sebuah pedoman penyusunan laporan kinerja atau yang disebut dengan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Sehingga pengukuran dan pelaporan kinerja dapat berjalan dengan sistematis. Penanggungjawab penyusunan LAKIP adalah pejabat yang secara fungsional bertanggungjawab melakukan dukungan administratif di instansi masing-masing. Penyusunan LAKIP harus mengikuti prinsip-prinsip pelaporan pada umumnya, yaitu laporan harus disusun secara jujur, objektif, akurat, dan transparan. Disamping itu, perlu pula diperhatikan hal-hal berikut (Nordiawan, 2010) :

1. Prinsip lingkup pertanggungjawaban. Hal-hal yang dilaporkan harus proporsional dengan lingkup kewenangan dan tanggungjawab masing-masing serta memuat kegagalan dan keberhasilan.
2. Prinsip prioritas. Hal-hal yang dilaporkan adalah hal-hal penting dan elevann bagi pengambilan keputusan dan pertanggungjawaban instansi yang diperlukan untuk upaya-upaya tindak lanjutnya.

3. Prinsip manfaat. Yaitu manfaat laporan harus lebih besar daripada biaya penyusunannya dan laporan harus bermanfaat bagi peningkatan pencapaian kinerja.

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) menyajikan uraian tentang kinerja instansi pemerintah dalam arti keberhasilan dan kegagalan pencapaian sasaran serta tujuan instansi pemerintah. Disamping itu, aspek keuangan yang secara langsung mengaitkan hubungan antara anggaran Negara yang dibelanjakan dengan hasil atau manfaat yang diperoleh perlu dimasukkan dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Sehingga dengan adanya Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) akan mempermudah evaluasi akuntabilitas.

Bastian (2001) menjelaskan bahwasanya Instansi Pemerintah yang berkewajiban menerapkan sistem akuntabilitas kinerja dan menyampaikan pelaporannya adalah instansi dari Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota. Isi LAKIP adalah uraian pertanggungjawaban pelaksanaan tugas dan fungsi dalam rangka pencapaian visi dan misi serta penjabarannya yang menjadi perhatian utama instansi pemerintah. Selain itu perlu dimasukkan juga beberapa aspek pendukung, meliputi :

1. Aspek Keuangan
2. Aspek Sumber Daya
3. Aspek Sarana dan Prasarana
4. Metode kerja, pengendalian manajemen dan kebijaksanaan lain yang mendukung pelaksanaan tugas utama instansi.

2.2.3.8. Kajian Keislaman Tentang Kinerja Organisasi Sektor Publik

Kepentingan suatu kinerja dibutuhkan untuk menilai seberapa jauh organisasi tersebut dapat menerapkan visi dan misi sehingga pelayanan publik dapat terwujud, karena pada dasarnya orientasi organisasi sektor publik bukan untuk mencari laba tetapi lebih mengutamakan pelayanan publik sebagai salah satu kewajiban dari organisasi tersebut. Sebagaimana telah dijelaskan dalam Surat At-Taubah ayat 105 bahwa kita diperintahkan untuk senantiasa melaksanakan pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang manusia :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمٍ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

“Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitahukan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S. At-Taubah : 105)

وَإِلَى ثَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا ۚ قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللّٰهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلٰهٍ غَيْرُهُ ۗ هُوَ أَنْشَأَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَعِفُّوهٗ ثُمَّ تَوَبُّوا إِلَيْهِ ۗ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُّحِيبٌ

“Dan kepada Tsamud (Kami utus) saudara mereka Shaleh. Shaleh berkata: “Hai kaumku, sembahlah Allah, sekali-kali tidak ada bagimu Tuhan selain Dia. Dia telah menciptakan kamu dari bumi (tanah) dan menjadikan kamu pemakmurnya, karena itu mohonlah ampunan-Nya, kemudian bertobatlah kepada-Nya, Sesungguhnya Tuhanku amat dekat (rahmat-Nya) lagi memperkenankan (doa hamba-Nya).” (Q.S. Hud : 61)

Al-Qur’an Surat Hud ayat 61 telah menjelaskan *good governance* dalam pandangan syari’ah, yaitu bahwa manusia dijadikan penghuni dunia adalah untuk menguasai dan memakmurkan dunia. Sifat amanah yang dimiliki seorang

pemimpin akan mendukung terwujudnya Pemerintahan yang baik (*good governance*) dalam penyelenggaraan Negara, maka pengelolaan keuangan Negara harus dilaksanakan dengan menerapkan kaidah-kaidah yang baik.

2.2.4 Akuntabilitas

Menurut Susilowati (2014) akuntabilitas (*accountability*) yaitu berfungsinya seluruh komponen penggerak jalannya kegiatan perusahaan, sesuai tugas dan kewenangannya masing-masing. Akuntabilitas dapat diartikan sebagai kewajiban-kewajiban dari individu-individu atau penguasa yang dipercayakan untuk mengelola sumber-sumber daya publik dan yang bersangkutan untuk dapat menjawab hal-hal yang menyangkut pertanggungjawabannya.

Akuntabilitas publik adalah kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut. Akuntabilitas publik terdiri atas dua macam (Mardiasmo, 2009) yaitu :

1. Akuntansi Vertikal (*Vertical Accountability*)

Akuntabilitas vertical merupakan 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 MPR.

2. Akuntabilitas Horizontal (*Horizontal Accountability*)

Akuntabilitas horizontal melekat pada setiap lembaga Negara sebagai suatu organisasi untuk mempertanggungjawabkan semua amanat yang telah diterima dan dilaksanakan ataupun perkembangannya untuk dikomunikasikan kepada pihak eksternal (masyarakat luas).

Dalam organisasi sektor publik, akuntabilitas memiliki beberapa aspek atau dimensi. Mardiasmo (2002) menjelaskan bahwa terdapat empat aspek atau dimensi akuntabilitas yaitu :

1. Akuntabilitas Hukum dan Kejujuran

Akuntabilitas Hukum adalah pertanggungjawaban lembaga publik untuk berperilaku jujur dalam bekerja dan mentaati ketentuan hukum yang berlaku didalam penggunaan sumber dana publik. Sedangkan akuntabilitas kejujuran berkaitan dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan, korupsi, dan kolusi. Akuntabilitas hukum dan kejujuran pengukurannya dengan penggunaan dana sesuai anggaran dan ketaatan pada peraturan.

2. Akuntabilitas Proses

Akuntabilitas proses terkait dengan apakah prosedur yang digunakan dalam pertanggungjawaban lembaga publik didalam melakukan pengelolaan organisasi secara efisien dan efektif dalam hal kecukupan efisiensi sistem informasi. Akuntabilitas proses dapat juga diartikan sebagai akuntabilitas kinerja karena untuk memeriksa terhadap kinerjanya apakah sesuai dengan yang diharapkan atau terjadi tindakan korupsi, kolusi, dan nepotisme. Akuntabilitas proses ialah bahwa

proses organisasi harus dapat dipertanggungjawabkan dengan kata lain tidak terjadi inefisiensi dari ketidakefektifan organisasi.

3. Akuntabilitas Program

Akuntabilitas program berkaitan dengan pertimbangan apakah tujuan yang ditetapkan dalam kegiatan yang dicapai atau tidaknya dan apakah telah mempertimbangkan alternative program yang memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang minimal. Lembaga-lembaga publik harus mempertanggungjawabkan program yang telah dibuat pada pelaksanaan program.

4. Akuntabilitas Kebijakan

Akuntabilitas kebijakan menyangkut pertanggungjawaban pemerintah atau lembaga publik baik pusat maupun daerah atas kebijakan-kebijakan yang diambil pemerintah terhadap DPR/DPRD dan masyarakat luas. Dalam membuat kebijakan lembaga publik hendaknya dapat mempertanggungjawabkan kebijakan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan dampak masa depan. Dalam membuat kebijakan harus dipertimbangkan apa tujuan kebijakan tersebut, mengapa kebijakan itu yang diambil, siapa sasaran dari kebijakan tersebut, *stakeholder* mana yang akan berpengaruh dan memperoleh dampak negative dari kebijakan tersebut. Pengukuran akuntabilitas kebijakan dapat dilakukan dengan melihat kebijakan yang diambil atau diabaikan, dampak yang ditimbulkan terhadap kebijakan yang diambil atau diabaikan.

Keterbukaan dalam proses manajemen keuangan daerah di era kebijakan otonomi membutuhkan pola akuntabilitas publik melalui pembangunan sistem akuntansi pemerintahan sehingga memberikan peluang terhadap peningkatan

penyediaan informasi yang handal dan akurat sebagai tolok ukur kinerja dalam memberikan pelayanan publik yang maksimal dan merupakan proses pertanggungjawaban (Pandeni, 2017). Al-Qur'an An-Anfaal ayat 27 juga menjelaskan perintah terciptanya *good governance*, hal tersebut terbukti dengan disebutkannya beberapa karakteristik *good governance* yaitu antara lain : perintah dalam menyampaikan amanah, adanya pertanggungjawaban atau akuntabilitas, penegakan hukum dan keadilan :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْفُسَكُمْ
تَعْلَمُونَ

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.” (Q.S Al-Anfaal : 27)

Seseorang yang memiliki jabatan hendaknya dapat menjaga dan mempertanggungjawabkan jabatan yang selama ini kita pegang. Amanah dalam memegang jabatan dengan tidak melakukan kecurangan, akan mendatangkan banyak kepercayaan dari orang sekitar untuk tetap memegang jabatan tersebut. Namun, tidak hanya dapat tanggungjawab saja melainkan kita juga harus jujur dan berpengetahuan luas. Seperti kisah Nabi Yusuf yang dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat Yusuf ayat 55 :

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ ۗ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْم

”Berkata Yusuf : “Jadikanlah aku bendaharawan Negara (Mesir); Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan.” (Q.S Yusuf : 55)

وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ يُضِلُّ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ ۗ وَلَسْنَا لَنْ

عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

“Dan kalau Allah menghendaki, niscaya Dia menjadikan kamu satu-satu umat (saja), tetapi Allah menyesatkan siapa yang dikehendaki-Nya dan memberi petunjuk kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S An-Nahl : 93)

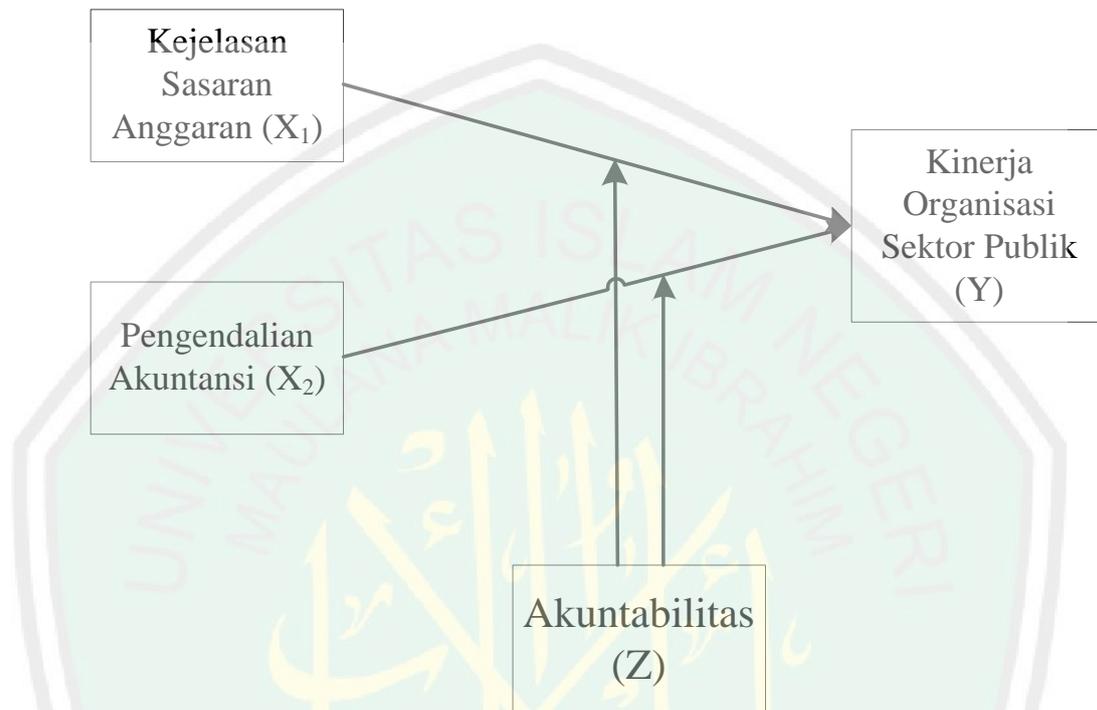
Akuntabilitas atau pertanggungjawaban tidak hanya dilakukan pada dunia saja, melainkan akan dipertanggungjawabkan dihadapan Allah juga. Karena setiap apapun yang telah kita kerjakan didunia pada akhirnya nanti juga akan dipertanggungjawabkan diakhirat juga yang mana setiap kegiatan atau pekerjaan yang telah dilakuakn selama berada didunia. Sehingga sebuah organisasi wajib memberikan pertanggungjawaban yang jujur dan relevan terhadap publik dengan demikian kepercayaan dari publik akan semakin meningkat. Kepercayaan tersebut akan membuktikan bahwa suatu organisasi dapat menjalankan visi dan misi secara baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan selama ini.

2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya dan telaah pustaka, maka variabel yang terkait dalam penelitian ini dapat dirumuskan melalui suatu kerangka konseptual yaitu sebagai berikut:

Gambar 2.1.

Kerangka Konseptual



Sumber : Diolah oleh peneliti, 2018

Berdasarkan landasan teori, rumusan masalah penelitian dan kerangka konseptual diatas, peneliti mengidentifikasi dua variabel independen yaitu Kejelasan Sasaran Anggaran (X_1) dan Pengendalian Akuntansi (X_2) yang diperkirakan mempengaruhi kinerja organisasi sektor publik (Y) sebagai variabel dependen baik secara parsial maupun simultan, dan pengaruh akuntabilitas (Z) terhadap kinerja organisasi sektor publik, karena variabel moderasi juga merupakan variabel independen kedua. Serta menguji akuntabilitas (Z) yang akan mempengaruhi (memperkuat atau memperlemah) hubungan antara Kejelasan

Sasaran Anggaran (X_1) dan Pengendalian Akuntansi (X_2) dengan kinerja organisasi sektor publik (Y).

2.4 Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menjawab rumusan masalah, yaitu menguji apakah Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Akuntansi berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik dengan akuntabilitas sebagai variabel moderasi. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah dapat dilakukan hipotesis sebagai berikut:

2.4.1. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Adanya sasaran anggaran yang jelas maka akan mempermudah aparat untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada konteks pemerintah daerah, Kejelasan Sasaran Anggaran berimplikasi pada aparat untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. Ketidakjelasan sasaran anggaran dapat menimbulkan ketidakpastian atau keragu-raguan para pelaksana. Maka dapat disimpulkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran yang semakin baik dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja organisasi sektor publik (Primayoni, 2014).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayatullah & Herdjiono (2015), Setiawan (2013), Primayoni, dkk (2014), Yulianti, dkk (2014), Wahyuni, dkk (2014), Arifin (2012), Anjarwati (2012),

Herawaty (2011). Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik.

H_{a1}:Kejelasan Sasaran Anggaran Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

2.4.2. Pengaruh Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Suatu anggaran walaupun telah disusun secara komprehensif dan rinci serta melalui penyusunan yang akurat, biasanya pada saat pelaksanaan anggaran tersebut sering mengalami berbagai kendala atau hal-hal yang tidak diperhatikan sebelumnya. Untuk mengetahui dan menghindari penyimpangan tersebut maka diperlukan peran Pengendalian Akuntansi (Darma, 2004 dalam Wahyuni, dkk (2014).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayatullah & Herdjiono (2015), Setiawan (2013), Yulianti, dkk (2014), Arifin (2012), Herawaty (2011). Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Pengendalian Akuntansi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik.

H_{a2}:Pengendalian Akuntansi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

2.4.3. Akuntabilitas Memoderasi Hubungan Antara Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Akuntabilitas adalah pemberian informasi kepada publik dengan kewajiban untuk menjelaskan dan menjawab pertanyaan mengenai apa yang telah sedang direncanakan. Akuntabilitas yang baik dan jelas akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik tersebut sehingga pelayanan publik akan berjalan lancar (Wirnipin, 2015).

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa akuntabilitas sebagai variabel moderasi, dimana adanya variabel akuntabilitas akan memperkuat hubungan atau pengaruh antara Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik. Hal ini juga didukung penelitian dari Mulyani, dkk. (2017) dan Wahyuningsih (2014) menyatakan bahwa Akuntabilitas memoderasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

H₃: Akuntabilitas Memoderasi Hubungan Antara Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

2.4.4. Akuntabilitas Memoderasi Hubungan Antara Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Kinerja merupakan hasil atau pencapaian dari suatu organisasi dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi tersebut. Dalam mewujudkan hal tersebut tentunya suatu kinerja memiliki beberapa faktor yang dapat mempengaruhinya. Sehingga dengan adanya akuntabilitas sebagai variabel moderasi akan memperkuat hubungan atau pengaruh Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik. Hal ini juga didukung penelitian dari

Mulyani, dkk (2017) dan Wahyuningsih (2014) menyatakan bahwa Akuntabilitas memoderasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

H_{a4}: Akuntabilitas Memoderasi Hubungan Antara Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana, dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Menurut Sugiyono (2013), metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan tujuan untuk mendeskripsikan objek penelitian ataupun hasil penelitian. Adapun pengertian deskriptif menurut Sugiyono (2013) adalah metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku umum. Dengan menggunakan bantuan SPSS 16, penelitian ini menjelaskan serta menggambarkan pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Akuntansi sebagai variabel independennya terhadap kinerja sektor publik sebagai variabel dependen dengan akuntabilitas sebagai variabel moderasi.

3.2 Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, lokasi yang dipilih adalah Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Malang. Lokasi penelitian beralamat di Jalan Terusan Kawi No. 10 Malang 65115. Hal-hal yang menjadi bahan pertimbangan pemilihan lokasi penelitian ini adalah tersedianya data-data yang dibutuhkan untuk menunjang proses penelitian seperti Laporan Realisasi Anggaran tahun 2017.

3.3 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2013) mengartikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Malang.

Sugiyono (2013) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif. Sampel dalam penelitian ini adalah 55 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 77 Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN). Penentuan besarnya jumlah sampel harus mewakili populasi yang akan diteliti, dalam hal ini rumus yang digunakan adalah rumus *slovin* dalam menetapkan jumlah sampel :

Formula *Slovin* menurut Riduan dan Sunarto (2007) :

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Dimana :

n : Jumlah Sampel

N: Jumlah Populasi

d: Nilai Presisi (ditentukan (90% atau $\alpha = 0,1$)

Maka sampel yang akan diambil pada perspektif ini adalah :

$$n = \frac{132}{132 (0.1)^2 + 1}$$

$$n = \frac{132}{2,32}$$

$$n = 56,90$$

$$n = 57$$

Adapun pengambilan sampel sebanyak 60 pegawai di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini berdasarkan pendekatan dimana peneliti memilih sampel berdasarkan penilaian terhadap beberapa karakteristik anggota sampel yang disesuaikan dengan maksud penelitian (Mudrajad, 2003). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Menurut Nikita, dkk (2011), *Purposive Sampling* yaitu metode *sampling* yang dilakukan dalam mengambil orang-orang terpilih. Kriteria dalam penentuan sampel penelitian adalah kepala seksi, kepala subseksi, dan seluruh pegawai karena pemilihan sampel tersebut mampu untuk

menggambarkan kinerja organisasi dan dapat mempresentasikan kinerja di Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Malang.

Tabel 3.1.
Kriteria Sampel Penelitian

No	Kriteria Sampel	Jumlah
1	Kepala Seksi	8
2	Kepala Sub Seksi	11
3	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	14
4	Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN)	27
	Jumlah	60

3.5 Data dan Jenis Data

Data adalah informasi yang diperoleh peneliti untuk diolah dan dianalisis dalam pembahasan dan akan menghasilkan sebuah kesimpulan dalam penelitian ini. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah termasuk ke dalam jenis data primer dan sekunder. Menurut Indriantoro dan Supomo (2013) data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli, sedangkan data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang berasal dari :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab masalah penelitiannya secara khusus (Isjanto, 2006 dalam Sunyoto, 2013). Data ini berupa angka atau bilangan yang absolut dapat dikumpulkan dan dibaca relative lebih mudah. Dalam penelitian ini data primer yang dikumpulkan diperoleh melalui hasil kuesioner yang disebar kepada pegawai Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Malang.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang bersumber dari catatan yang ada pada perusahaan dan dari sumber lainnya yaitu dengan mengadakan studi kepustakaan dengan mempelajari buku-buku yang ada hubungannya dengan obyek penelitian atau dapat dilakukan dengan menggunakan data dari Biro Pusat Statistik (BPS) (Sunyoto, 2013). Data sekunder dalam penelitian ini adalah Laporan Realisasi Anggaran Tahun 2017. Data ini diperoleh peneliti langsung dari pihak yang berkaitan, berupa data dari objek penelitian serta berbagai literature yang relevan dengan penelitian.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Metode Kuesioner

Menurut Sunyoto (2013) metode kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan cara menggunakan daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk dijawab dengan memberikan angket. Responden untuk penelitian ini yaitu kepala kantor, kepala setiap bagian, dan pegawai yang telah bekerja minimal dua tahun. Peneliti menggunakan instrumen berupa kuesioner yang telah dibuat oleh orang lain, yaitu penelitian dari Ofalyn Octarya Sitepu (2015) dan Fita Andika Sari (2017), instrument tersebut bertujuan untuk mengukur pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, dan Kinerja Organisasi Sektor Publik. Penelitian yang dilakukan oleh Deki Putra (2017), instrument tersebut bertujuan untuk mengukur Akuntabilitas.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara pengumpulan data dengan melihat catatan atau dokumen yang ada di dalam perusahaan. Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data dengan mengadakan penelitian yang bersumber pada dokumen, atau barang-barang tertulis. Dokumen yang dibutuhkan yaitu berupa struktur organisasi, *job description*, visi dan misi organisasi tersebut.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian kuantitatif, definisi operasional adalah penjelasan operasionalisasi semua variabel yang dimasukkan dalam hipotesis. Definisi operasional menjelaskan karakteristik yang dapat diamati dalam rangka mengukur variabel. Pengukuran variabel adalah penentuan besaran, dimensi, atau kapasitas, biasanya terhadap satuan pengukuran. Variabel adalah segala sesuatu yang dapat diberi berbagai macam nilai (Sanusi, 2014).

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator	Item Pernyataan
1	Independen Kejelasan Sasaran Anggaran (X ₁)	Kejelasan Sasaran Anggaran merupakan salah satu karakteristik sistem penganggaran yang menunjukkan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan dengan jelas dan spesifik agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh pihak yang bertanggungjawab	1. Tujuan 2. Kinerja 3. Sasaran Prioritas 4. Koordinasi	1.a. Saya memahami apa yang harus saya lakukan dalam pekerjaan saya. 1.b. Tujuan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) secara umum cukup jelas dan tidak membingungkan. 2. a. Dalam instansi ini, tim bekerja sama untuk

		atas pencapaian sasaran anggaran tersebut.		<p>mencapai sasaran.</p> <p>2. b. Indikator kinerja untuk setiap kegiatan yang tercantum dalam anggaran telah terdefinisi dengan jelas dan terukur.</p> <p>3. a. Saya dapat mengetahui secara jelas <i>outcome</i>/hasil yang harus dicapai pada setiap program dan kegiatan.</p> <p>3. b. Anggaran yang dibuat telah mempertimbangkan skala prioritas.</p> <p>3. c. Laporan keuangan di satuan kerja ini disusun berdasarkan perencanaan yang komprehensif.</p> <p>4. Pimpinan dan staf bertanggungjawabkan hasil dari seluruh program/kegiatan/proyek yang telah dilakukan.</p>
2	Pengendalian Akuntansi (X ₂)	Pengendalian akuntansi mencakup semua aspek dari transaksi-transaksi keuangan, seperti pembayaran kas, penerimaan kas, arus dana, investasi yang bijaksana, dan pengamanan dari penggunaan tidak sah.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ruang Lingkup 2. Sifat Struktur 3. Sifat Informasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. a. Setiap transaksi diotorisasikan oleh manajemen sesuai lingkup wewenang masing-masing. 1. b. Setiap transaksi sesuai dengan sistem dan prosedur akuntansi yang telah ditetapkan. 1. c. Aktiva dan

				<p>dokumen dapat dijaga/diamankan dan diakses hanya oleh pihak yang sesuai dengan otoritas manajemen.</p> <p>2. a. Struktur organisasi sudah menjelaskan mekanisme pengendalian intern organisasi.</p> <p>2. b. Pelaksanaan kegiatan telah dikontrol dengan ukuran atau indikator kinerja yang jelas untuk menilai tingkat keberhasilan suatu program/kegiatan/proyek.</p> <p>3. a. Uraian tugas untuk setiap pelaksanaan wewenang dan tanggungjawab sudah didelegasikan dengan jelas.</p> <p>3. b. Terdapat pemisahan antara tanggungjawab operasional dan tanggungjawab pencatatan pada unit ini.</p> <p>3. c. Dokumen-dokumen yang relevan selalu disiapkan segera setelah terjadi suatu transaksi.</p> <p>3. d. Dokumen-dokumen yang</p>
--	--	--	--	--

				digunakan (seperti catatan akuntansi, catatan tentang kehadiran personalia, dll) mudah dipahami.
3	<u>Dependen</u> Kinerja Organisasi Sektor Publik (Y)	Seperangkat hasil yang dicapai oleh aparat pemerintah daerah suatu sistem yang bertujuan untuk menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pencapaian target kegiatan suatu program 2. Ketepatan dan kesesuaian hasil 3. Kepuasan pelayanan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. a. Visi dan misi program yang ditetapkan telah sesuai dengan rencana strategik organisasi. 1. b. Terdapat keterkaitan yang erat antara pencapaian kinerja dengan program dan kebijakan. 1. c. Indikator kinerja sudah disusun dan dilaksanakan untuk menilai tingkat keberhasilan setiap kegiatan/program 1. d. Sudah melakukan pengecekan terhadap jalannya program. 2. a. Organisasi berperan dalam penentuan tujuan dan kebijakan rencana kegiatan. 2. b. Pengelolaan, pengaturan, dan pemilihan pegawai pada unit/sub unit dilakukan secara obyektif. 2. c. Hasil perencanaan, pelaporan, dan pengawasan telah berjalan efektif.

				<p>3. a. Terdapat hubungan baik dengan pihak lain diluar organisasi.</p> <p>3. b. Kepuasan pelayanan organisasi tinggi.</p> <p>3. c. Kegiatan/program yang disusun sudah mengakomodir setiap perubahan dan tuntutan yang ada di masyarakat.</p>
4	<u>Moderasi</u> Akuntabilitas (Z)	Kewajiban pihak pemegang amanah (<i>agent</i>) untuk memberikan pertanggung jawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktifitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak pemberi amanah (<i>principal</i>) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggung jawaban tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Laporan pertanggung jawaban 2. Pencapaian visi dan misi, tujuan, sasaran, dan hasil yang telah ditetapkan 3. Patuh terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan kebijakan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat luas. 2. a. Anggaran yang telah dirancang dan ditetapkan sesuai dengan realisasinya bagi kepentingan publik. 2. b. Program-program anggaran dirancang dengan mempertimbangkan prinsip efektifitas dan efisiensi bahwa dana dari Pemerintah akan menghasilkan output maksimal. 2. c. Program-program anggaran dirancang dengan mempertimbangkan prinsip efektifitas dan efisiensi bahwa penggunaan anggaran mencapai target atau tujuan

				<p>kepentingan publik.</p> <p>2. d. Pelaksanaan program-program organisasi benar-benar dirasakan manfaatnya oleh masyarakat.</p> <p>2. e. Anggaran yang diusulkan mencerminkan visi, misi, tujuan, sasaran, dan hasil yang ditetapkan.</p> <p>3. a. Pengalokasian dana anggaran mengikuti proses-proses dan prosedur yang berlaku.</p> <p>3. b. Penggunaan dana anggaran didasarkan atas hukum dan peraturan yang berlaku.</p>
--	--	--	--	--

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2018

3.8 Skala Pengukuran

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan lima alternatif jawaban masing-masing diberi skor yaitu: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS), yang digunakan untuk mengukur variabel independen, dependen, dan moderasi.

3.9 Analisis Data

Analisis data merupakan upaya untuk mengolah data menjadi informasi, sehingga karakteristik atau sifat-sifat data tersebut dapat dengan mudah dipahami

dan bermanfaat untuk menjawab masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian (Aisyah, 2015). Analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif yaitu analisis yang menggunakan rumus-rumus statistik yang disesuaikan judul penelitian dan rumusan masalah, untuk perhitungan angka-angka dalam rangka menganalisis data yang diperoleh. Analisis kuantitatif ini dapat dilakukan perhitungan manual atau dengan komputer program statistik seperti program SPSS. Karena dengan bantuan perhitungan komputer program statistik selain cepat, juga hasilnya lebih akurat.

Analisis data yang digunakan untuk penelitian ini, yaitu :

1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Termasuk dalam statistik deskriptif antara lain adalah penyajian data melalui tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean (pengukuran tendensi sentral), perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan persentase. Dalam statistik deskriptif juga dapat dilakukan mencari kuatnya hubungan antara variabel melalui analisis korelasi, melakukan prediksi dengan analisis regresi, dan membuat perbandingan dengan membandingkan rata-rata data sampel atau populasi (Sugiyono, 2013).

2. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Instrumen dikatakan valid apabila instrumen tersebut dapat dengan tepat mengukur apa yang hendak diukur. Dengan kata lain validitas berkaitan dengan “ketepatan” dengan alat ukur (Widoyoko, 2012). Uji validitas dengan menggunakan SPSS dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu :

1) *Bivariate Pearson* (Korelasi Produk Momen Pearson)

Analisis ini dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total.

2) *Corrected Item-Total Correlation*

Analisis ini dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total dan melakukan koreksi terhadap nilai koefisien korelasi yang overestimasi.

Ketentuan penafsiran uji validitas dengan menggunakan SPSS adalah sebagai berikut (Widoyoko, 2012) :

- 1) $\text{sig} \leq 0,05$ artinya korelasi bersifat signifikan, instrument valid.
- 2) $\text{sig} > 0,05$ artinya korelasi tidak signifikan, instrument tidak valid.

Sudarmanto (2005), menyatakan bahwa untuk menafsirkan hasil dari uji validitas juga dapat menggunakan syarat yaitu apabila $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$, maka instrument tersebut valid.

Pertanyaan untuk setiap variabel Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, kinerja organisasi sektor publik, dan akuntabilitas

apabila nilai $\text{sig} \leq 0,05$ dan $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$, maka setiap butir pertanyaan tersebut valid. Apabila sebaliknya maka butir pertanyaan tidak valid.

b. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika nilai Alpha $> 0,60$ maka butir pertanyaan tersebut reliabel (Endrayanto & Sujarweni, 2012). Sehingga apabila setiap butir pertanyaan untuk variabel Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, kinerja organisasi sektor publik, dan akuntabilitas nilai Alpha $> 0,60$ maka butir pertanyaan tersebut reliabel. Apabila sebaliknya maka tidak reliabel.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Apabila semua variabel bebas dengan nilai VIF < 10 atau nilai tolerance value mendekati angka 1 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas (Aisyah, 2015).

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi kesamaan varian dari residual pengamatan satu ke pengamatan lainnya dan

dilakukan dengan menggunakan uji *glejser*. Heteroskedastisitas juga dapat diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi *Rank Spearman* yaitu mengkorelasikan antara absolut residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Apabila signifikan hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka persamaan regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas dan apabila signifikan lebih besar dari 0,05 (5%) berarti non-heteroskedastisitas atau homoskedastisitas (Aisyah, 2015).

c. Uji Normalitas

Selain uji asumsi klasik multikolinieritas dan heteroskedastisitas, uji asumsi klasik yang lain adalah uji normalitas, di mana akan menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan. Berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan data variabel terikat berdistribusi mendekati normal atau normal sama sekali (Sunyoto, 2013). Dengan menggunakan uji kolmogrov-smirnov dapat menghasilkan hipotesis sebagai berikut :

Ho : residual berdistribusi normal

Ha : residual tidak berdistribusi normal.

d. Uji Autokorelasi

Menurut Sunyoto (2013) persamaan regresi yang baik adalah yang tidak memiliki masalah autokorelasi, jika terjadi autokorelasi maka persamaan tersebut menjadi tidak baik atau tidak layak dipakai prediksi. Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah model regresi linier ada korelasi antara

kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya ($t-1$).

Durbin dan Watson telah menetapkan batas atas (d_u) dan batas bawah (d_L). Durbin dan Watson mentabelkan nilai d_u dan d_L untuk taraf nyata 5% dan 1% yang selanjutnya dikenal dengan tabel *Durbin-Watson*. Selanjutnya Durbin dan Watson juga menetapkan kaidah keputusan sebagai berikut (Aisyah, 2015) :

Tabel 3.3.
Kaidah Keputusan *Durbin-Watson*

Range	Keputusan
$0 < dw < d_L$	Terjadi masalah autokorelasi yang positif yang perlu perbaikan
$d_L < dw < d_u$	Ada autokorelasi positif tetapi lemah, dimana perbaikan akan lebih baik
$d_u < dw < 4-d_u$	Tidak ada masalah autokorelasi
$4-d_u < dw < 4-d_L$	Masalah autokorelasi lemah, dimana dengan perbaikan akan lebih baik
$4-d_L < d$	Masalah autokorelasi serius

4. Uji Hipotesis

a. Uji Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dalam penelitian yang digunakan terdapat dua variabel independen (X) yaitu Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Akuntansi serta satu variabel dependen (Y) yaitu kinerja organisasi sektor publik. Tujuan analisis regresi digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y), dirumuskan sebagai berikut (Sunyoto, 2013) :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

Y= Kinerja Organisasi Sektor Publik

a= Konstanta (Nilai Y apabila $X_1X_2X_3 = 0$)

X_1 = Kejelasan Sasaran Anggaran

X_2 = Pengendalian Akuntansi

b_1b_2 = Nilai Koefisien Regresi

e= Standar Error

Berdasarkan persamaan regresi diatas dapat dijelaskan apabila nilai Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, dan akuntabilitas sama dengan 0 maka kinerja organisasi sektor publik senilai a. jika Kejelasan Sasaran Anggaran naik satu satuan maka kinerja organisasi sektor publik akan naik sebesar b_1 apabila Pengendalian Akuntansi naik satu satuan maka kinerja organisasi sektor publik akan naik sebesar b_2 , dan apabila akuntabilitas naik satu satuan maka kinerja organisasi sektor publik akan naik sebesar b_3 .

b. Uji T (*T-Test*)

Uji T bertujuan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dengan variabel lain dianggap konstan. Uji parsial X_1 yaitu Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik atau bahkan tidak mempengaruhi kinerja organisasi sektor publik. Uji parsial X_2 yaitu Pengendalian Akuntansi mempengaruhi kinerja organisasi sektor publik atau

bahkan tidak mempengaruhi kinerja organisasi sektor publik. Uji parsial X_3 atau Z yaitu akuntabilitas mempengaruhi kinerja organisasi sektor publik atau bahkan tidak mempengaruhi kinerja organisasi sektor publik. Untuk kriteria dalam pengambilan keputusan uji t dengan cara membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} . Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka secara simultan variabel dependen (Y) berpengaruh terhadap variabel independen (X), dan jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka variabel dependen (Y) tidak berpengaruh terhadap variabel independen (X). dapat juga dengan melihat nilai signifikan, apabila $sig < 0,05$ maka secara simultan berpengaruh, jika $sig > 0,05$ maka tidak berpengaruh (Endrayanto & Sujarweni, 2012).

c. Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

Koefisien determinasi (*R Square*) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Y). Nilai koefisien determinasi adalah nol atau satu. Nilai *Adjusted R Square* yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel dependen (Y) dalam menjelaskan variasi variabel independen (X) (Deki, 2013).

d. *Moderated Regression Analysis* (MRA)

Moderated Regression Analysis (MRA) atau uji interaksi merupakan aplikasi khusus regresi linier berganda dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel dependen (Y)), yang digunakan untuk mengukur Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik dengan rumus persamaan sebagai berikut (Ghazali, 2013) :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_1X_3 + b_3X_2X_3 + e$$

Dimana :

Y= Nilai Yang Diramalkan

a= Konstanta

b_1 = Koefisien Regresi Untuk X_1

b_2 = Koefisien Regresi Untuk X_2

b_3 = Koefisien Variabel Moderasi X_3

X_1 = Variabel Bebas Pertama (Kejelasan Sasaran Anggaran)

X_2 = Variabel Bebas Kedua (Pengendalian Intern)

X_1X_3 = Interaksi Antara Kejelasan Sasaran Anggaran Dengan Akuntabilitas

X_2X_3 = Interaksi Antara Pengendalian Akuntansi Dengan Akuntabilitas

e= Standar Error

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $sig < 0,05$ maka akuntabilitas akan memoderasi atau memperkuat hubungan Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Badan Pertanahan Nasional (BPN) adalah Lembaga Pemerintah Non Kementrian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden dan dipimpin oleh Kepala. (Sesuai dengan Perpres No. 63 Tahun 2013) Badan Pertanahan Nasional mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Badan Pertanahan Nasional melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral. Dalam melaksanakan tugasnya, Badan Pertanahan Nasional memiliki program PTSL atau Pendaftaran Tanah Sistem Lengkap, Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) merupakan bagian dari program Presiden Joko Widodo yaitu Nawa Cita. Dimana hingga tahun 2025 Presiden Joko Widodo menargetkan penerbitan lima juta sertifikat di seluruh Indonesia. Program ini merupakan program kegiatan pendaftaran tanah untuk pertama kali yang dilakukan secara serentak yang meliputi semua obyek pendaftaran tanah yang belum didaftar dalam suatu wilayah desa/kelurahan atau nama lainnya yang setingkat dengan itu. Begitu pula dengan Kabupaten Malang yang telah melaksanakan program PTSL tersebut untuk mengurangi penggunaan tanah tak berijin di Kabupaten Malang. Secara keseluruhan tanah di Indonesia yang telah diurus melalui Badan Pertanahan

Nasional Kabupaten Malang mencapai 44.982.124. ini merupakan angka yang luar biasa besar, karena hanya 3.920.348 yang di tanggungan oleh Badan Pertanahan Nasional. Dengan demikian program PTSL yang bertujuan untuk meningkatkan kepemilikan sertifikat tanah telah sukses dan berhasil mengajak masyarakat untuk mendaftarkan kepemilikan tanahnya di Badan Pertanahan Nasional (www.atrbpn.go.id).

4.1.1.1. Visi dan Misi Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang

Visi

Menjadi lembaga yang mampu mewujudkan tanah dan pertanahan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat, serta keadilan dan keberlanjutan sistem kemasyarakatan, kebangsaan dan kenegaraan Republik Indonesia.

Misi

Mengembangkan dan menyelenggarakan politik dan kebijakan pertanahan untuk:

1. Peningkatan kesejahteraan rakyat, penciptaan sumber-sumber baru kemakmuran rakyat, pengurangan kemiskinan dan kesenjangan pendapatan, serta pemantapan ketahanan pangan.
2. Peningkatan tatanan kehidupan bersama yang lebih berkeadilan dan bermartabat dalam kaitannya dengan penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah (P4T).
3. Perwujudan tatanan kehidupan bersama yang harmonis dengan mengatasi berbagai sengketa, konflik dan perkara pertanahan di seluruh tanah air dan penataan perangkat hukum dan sistem pengelolaan pertanahan sehingga tidak melahirkan sengketa, konflik dan perkara di kemudian hari.

4. Keberlanjutan sistem kemasyarakatan, kebangsaan dan kenegaraan Indonesia dengan memberikan akses seluas-luasnya pada generasi yang akan datang terhadap tanah sebagai sumber kesejahteraan masyarakat.

5. Menguatkan lembaga pertanahan sesuai dengan jiwa, semangat, prinsip dan aturan yang tertuang dalam UUPA dan aspirasi rakyat secara luas.

4.1.1.2. Tugas dan Fungsi Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang

Tugas

Badan Pertanahan Nasional melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral.

Fungsi

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, BPN menyelenggarakan fungsi:

- a. Perumusan kebijakan nasional di bidang pertanahan.
- b. Perumusan kebijakan teknis di bidang pertanahan.
- c. Koordinasi kebijakan, perencanaan dan program di bidang pertanahan.
- d. Pembinaan dan pelayanan administrasi umum di bidang pertanahan.
- e. Penyelenggaraan dan pelaksanaan survei, pengukuran dan pemetaan di bidang pertanahan.
- f. Pelaksanaan pendaftaran tanah dalam rangka menjamin kepastian hukum.
- g. Pengaturan dan penetapan hak-hak atas tanah
- h. Pelaksanaan penatagunaan tanah, reformasi agraria dan penataan wilayah-wilayah khusus.

- i. Penyiapan administrasi atas tanah yang dikuasai dan/atau milik negara/daerah bekerja sama dengan Departemen Keuangan.
- j. Pengawasan dan pengendalian penguasaan pemilikan tanah.
- k. Kerja sama dengan lembaga-lembaga lain.
- l. Penyelenggaraan dan pelaksanaan kebijakan, perencanaan dan program di bidang pertanahan.
- m. Pemberdayaan masyarakat di bidang pertanahan.
- n. Pengkajian dan penanganan masalah, sengketa, perkara dan konflik di bidang pertanahan.
- o. Pengkajian dan pengembangan hukum pertanahan.
- p. Penelitian dan pengembangan di bidang pertanahan.
- q. Pendidikan, latihan dan pengembangan sumber daya manusia di bidang pertanahan.
- r. Pengelolaan data dan informasi di bidang pertanahan.
- s. Pembinaan fungsional lembaga-lembaga yang berkaitan dengan bidang pertanahan.
- t. Pembatalan dan penghentian hubungan hukum antara orang, dan/atau badan hukum dengan tanah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- u. Fungsi lain di bidang pertanahan sesuai peraturan perundangundangan yang berlaku.

4.1.1.3. Agenda Kebijakan

Adapun beberapa Agenda Kebijakan BPN RI adalah sebagai berikut:

- a. Membangun kepercayaan masyarakat pada Badan Pertanahan Nasional.
- b. Meningkatkan pelayanan dan pelaksanaan pendaftaran, serta sertifikasi tanah secara menyeluruh di seluruh Indonesia.
- c. Memastikan penguatan hak-hak rakyat atas tanah (land tenureship).
- d. Menyelesaikan persoalan pertanahan di daerah-daerah korban bencana alam dan daerah-daerah konflik.
- e. Menangani dan menyelesaikan perkara, masalah, sengketa, dan konflik pertanahan di seluruh Indonesia secara sistematis.
- f. Membangun Sistem Informasi Pertanahan Nasional (SIMTANAS), dan sistem pengamanan dokumen pertanahan di seluruh Indonesia
- g. Menangani masalah KKN serta meningkatkan partisipasi dan pemberdayaan masyarakat.
- h. Membangun data base kepemilikan dan penguasaan tanah skala besar.
- i. Melaksanakan secara konsisten semua peraturan perundang-undangan Pertanahan yang telah ditetapkan.
- j. Menata kelembagaan Badan Pertanahan Nasional.
- k. Mengembangkan dan memperbarui politik, hukum dan kebijakan Pertanahan.

4.1.1.4. Empat Prinsip Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang

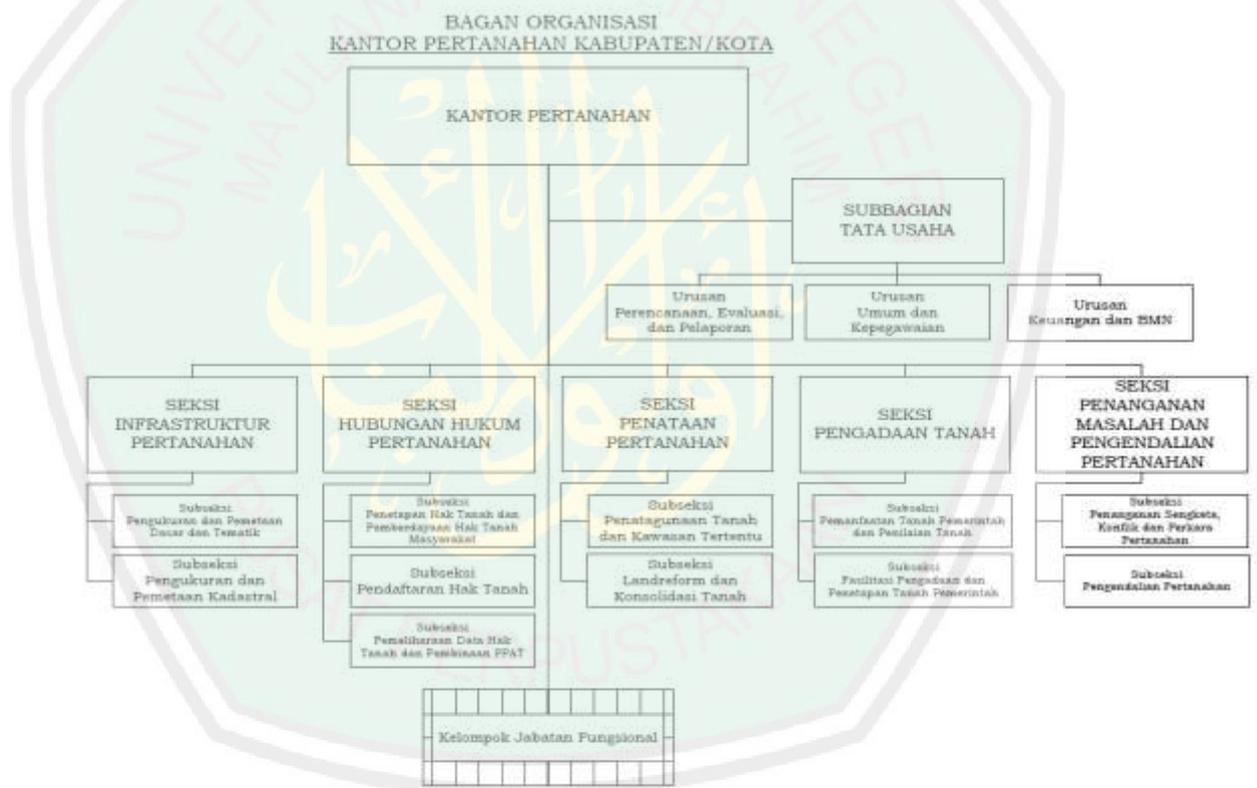
Diawali dari tahun 2005, pertanahan nasional dibangun dan di kembangkan atas dasar empat (4) prinsip pengelolaan:

- a. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat,

- b. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada keadilan penguasaan dan pemilikan tanah,
- c. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada keberlanjutan sistem kemasyarakatan dan Kebangsaan Indonesia,
- d. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada harmoni sosial.

4.1.1.5. Struktur Organisasi

Gambar 4.1
Struktur Organisasi



Sumber : www.atrbpn.go.id

4.1.2. Hasil Analisis Deskriptif

Dalam penelitian ini hasil yang diperoleh dari pengumpulan data primer berupa dokumentasi dan penyebaran kuesioner dengan responden yaitu 25 PNS dan 35 PPNPN yang bekerja minimal 1 tahun pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang. Penelitian ini dilakukan selama tiga hari yaitu 14-16 Agustus 2018. Adapun ringkasan penyebaran dan pengambilan kuesioner penelitian ini disajikan pada tabel 4.1 berikut ini :

Tabel 4.1
Distribusi Sampel dan Penyebaran Data

Keterangan	Jumlah Kuesioner
Kuesioner yang dikirim	60
Kuesioner yang kembali	60
Kuesioner yang dapat diolah	60
Tingkat pengembalian kuesioner	100%
Tingkat kuesioner yang dapat diolah	100%

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2018

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa kuesioner yang dikirim adalah sebanyak 60 kuesioner. Jumlah kuesioner yang kembali adalah 60 kuesioner dengan tingkat pengembalian 100%. Sehingga kuesioner yang dapat diolah sebanyak 60 kuesioner dengan tingkat persentase yaitu 100%.

Karakteristik responden dalam penelitian ini digambarkan melalui jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, jabatan/pekerjaan, dan lama bekerja pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden

No	Keterangan	Klasifikasi	Jumlah	Persentase
1	Usia	21-30 tahun	30	50%
		31-40 tahun	21	35%
		41-50 tahun	9	15%
		≥ 51 tahun	0	0
		Jumlah	60	100%
2	Jenis Kelamin	Laki-Laki	34	57%
		Perempuan	26	43%
		Jumlah	60	100%
3	Jenjang Pendidikan	D3	12	20%
		S1	32	53%
		S2	10	17%
		S3	6	10%
		Jumlah	60	100%
4	Status Pekerjaan	PNS	25	42%
		PPNPN	35	58%
		Jumlah	60	100%

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2018

Berdasarkan tabel diatas, usia pada karakteristik responden terlihat bahwa dari 60 responden yang diteliti, usia terbanyak ada pada responden dengan usia 21-30 tahun yakni berjumlah 30 orang dengan persentase 50%, sedangkan responden dengan usia 31-40 tahun sebanyak 21 orang dengan persentase 35% dan usia 41-50 tahun sebanyak 9 orang dengan persentase 15%. Berdasarkan karakteristik responden terlihat bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 34 orang dengan persentase 57% dan jumlah responden yang berjenis kelamin wanita yaitu sebanyak 26 orang dengan persentase 43%. Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah responden dengan jenis kelamin laki-laki.

Berdasarkan pendidikan terakhir terlihat bahwa dari 60 responden yang diteliti, pendidikan terakhir D3 sebanyak 12 orang dengan persentase 20%, disusul dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 32 orang dengan persentase 53%, lalu pendidikan terakhir S2 sebanyak 10 orang dengan persentase 17% dan pendidikan terakhir S3 sebanyak 6 orang dengan persentase 10%. Berdasarkan jabatan/pekerjaan terlihat bahwa dari 60 responden yang diteliti, jabatan/pekerjaan PNS sebanyak 25 orang dengan persentase 42% dan jabatan/pekerjaan PPNPN sebanyak 35 orang dengan persentase 58%.

Hasil pengujian dengan statistik deskriptif dalam penelitian ini dihasilkan dalam pemaparan dari output SPSS versi 16. Hasil tersebut dapat dilihat pada gambar dibawah ini :

Tabel 4.3
Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kejelasan Sasaran Anggaran	60	32	40	34.92	2.553
Pengendalian Akuntansi	60	27	45	37.77	3.456
Akuntabilitas	60	30	40	34.45	2.914
Kinerja Organisasi Sektor Publik	60	38	50	42.73	3.318
Valid N (listwise)	60				

Sumber : Data Sekunder, Data Diolah SPSS, 2018

Berdasarkan data dari tabel 4.3 dapat dijelaskan bahwa :

1. Hasil pengukuran variabel kejelasan sasaran anggaran (X_1) memiliki jumlah sampel (N) sebanyak 60 orang, dengan nilai rata-rata sebesar 34,92.
2. Hasil pengukuran variabel pengendalian akuntansi (X_2) memiliki jumlah sampel (N) sebanyak 60 orang, dengan nilai rata-rata sebesar 37,77.

3. Hasil pengukuran variabel akuntabilitas (Z) memiliki jumlah sampel (N) sebanyak 60 orang, dengan nilai rata-rata sebesar 34,45.
4. Hasil pengukuran variabel kinerja organisasi sektor publik (Y) memiliki jumlah sampel (N) sebanyak 60 orang, dengan nilai rata-rata sebesar 42,72.

4.1.3. Uji Instrumen

Pengujian instrument dilakukan untuk menguji valid dan reliabelnya suatu butir pertanyaan dari kuesioner tersebut, yaitu terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas

Berikut ini adalah hasil uji validitas dengan menggunakan software statistik yaitu SPSS versi 16, nilai validitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.4
Uji Validitas

Variabel	Butir Instrumen	Signifikan	Keterangan
Kejelasan Sasaran Anggaran	X1.1	0,000	Valid
	X1.2	0,000	Valid
	X1.3	0,000	Valid
	X1.4	0,000	Valid
	X1.5	0,000	Valid
	X1.6	0,000	Valid
	X1.7	0,000	Valid
	X1.8	0,000	Valid
Pengendalian Akuntansi	X2.1	0,000	Valid
	X2.2	0,000	Valid
	X2.3	0,000	Valid
	X2.4	0,000	Valid
	X2.5	0,000	Valid
	X2.6	0,000	Valid
	X2.7	0,000	Valid
	X2.8	0,000	Valid
	X2.9	0,000	Valid
Kinerja Organisasi Sektor Publik	Y1	0,000	Valid
	Y2	0,000	Valid
	Y3	0,000	Valid

	Y4	0,000	Valid
	Y5	0,000	Valid
	Y6	0,000	Valid
	Y7	0,000	Valid
	Y8	0,000	Valid
	Y9	0,000	Valid
	Y10	0,000	Valid
Akuntabilitas	Z1	0,000	Valid
	Z2	0,000	Valid
	Z3	0,000	Valid
	Z4	0,000	Valid
	Z5	0,000	Valid
	Z6	0,000	Valid
	Z7	0,000	Valid
	Z8	0,000	Valid

Sumber : Data Sekunder, Data Diolah SPSS, 2018

Berdasarkan hasil uji validitas menunjukkan bahwa nilai signifikan untuk semua item pertanyaan dari masing-masing variabel yaitu variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (0,000), Pengendalian Akuntansi (0,000), Kinerja Organisasi Sektor Publik (0,000), dan Akuntabilitas (0,000). Dari keempat variabel tersebut dapat diketahui bahwasanya nilai $\text{sig} \leq 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa butir pertanyaan dari keempat variabel tersebut valid. Karena kriteria sebuah pertanyaan valid apabila nilai $\text{sig} \leq 0,05$ (Widyoko, 2012).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur bahwa instrument yang digunakan benar dan bebas dari kesalahan, sehingga diharapkan menghasilkan hasil yang konstan. Nilai reliabilitas dinyatakan reliabel apabila mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing instrument pertanyaan lebih besar dari 0,6 dan *Cronbach's Alpha* lebih besar dari r_{tabel} (Endrayanto & Sujarweni, 2012).

Tabel 4.5
Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kejelasan Sasaran Anggaran	0,8151	Reliabel
Pengendalian Akuntansi	0,8847	Reliabel
Kinerja Organisasi Sektor Publik	0,8971	Reliabel
Akuntabilitas	0,8029	Reliabel

Sumber : Data Sekunder, Data Diolah SPSS, 2018

Berdasarkan hasil uji reliabilitas diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk Kejelasan Sasaran Anggaran sebesar 0,8151, Pengendalian Akuntansi sebesar 0,8847, Kinerja Organisasi Sektor Publik sebesar 0,8971, dan Akuntabilitas sebesar 0,8029. Hal ini menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$. Sehingga untuk pertanyaan Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Kinerja Organisasi Sektor Publik, dan Akuntabilitas dapat dikatakan bahwa pertanyaan tersebut reliabel atau terpercaya.

4.1.4. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan untuk menentukan model regresi dapat diterima secara ekonometrik, sehingga dalam analisis ini perlu dilihat terlebih dahulu apakah data tersebut bisa dilakukan pengujian model regresi. Pengujian asumsi klasik ini terdiri dari pengujian multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan normalitas (Bangun,2009).

a. Uji Multikolinearitas

Berikut ini adalah hasil uji multikolinearitas dengan bantuan software SPSS versi 16.

Tabel 4.6
Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kejelasan Sasaran Anggaran	.926	1.080
	Pengendalian Akuntansi	.834	1.200
	Akuntabilitas	.857	1.167
	KSA*A	.889	1.125
	PA*A	.963	1.038

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Sumber : Data Sekunder, Data Diolah SPSS, 2018

Pengujian multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance Value* untuk masing-masing variabel independen. Apabila nilai *Tolerance Value* diatas mendekati angka 1 dan VIF kurang dari 10 maka dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas (Kurniawan, 2013).

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas diatas dapat dilihat dari tabel *Variance Inflation Factor* (VIF), untuk variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X_1) $VIF < 10$ ($1,080 < 10$), variabel Pengendalian Akuntansi (X_2) $VIF < 10$ ($1,200 < 10$), dan variabel Akuntabilitas (Z) $VIF < 10$ ($1,167 < 10$). Selain itu untuk nilai *Tolerance Value* dari variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X_1) sebesar 0,926, Pengendalian Akuntansi (X_2) sebesar 0,834, dan Akuntabilitas (Z) sebesar 0,857. Dimana ketiga angka tersebut mendekati 1, sehingga hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas diantara sesama variabel bebas dalam model regresi yang dibentuk.

b. Uji Heteroskedastisitas

Berikut ini adalah hasil dari uji heteroskedastisitas dengan bantuan *software* SPSS versi 16.

Tabel 4.7
Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.495	.591		.838	.406
Kejelasan Sasaran Anggaran	-.00160	.002	-.099	-.698	.488
Pengendalian Akuntansi	.00227	.002	.163	1.194	.238
Akuntabilitas	.00249	.002	.161	1.174	.245
KSA*A	.00024	.000	.068	.495	.623
PA*A	-.00003	.000	-.082	-.617	.540

a. Dependent Variable: ABSRESID

Sumber : Data Sekunder, Data Diolah SPSS, 2018

Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dapat dideteksi dengan menggunakan uji koefisien korelasi *Rank Spearman*. Dalam uji ini apabila hasilnya signifikan lebih dari 0,05 maka tidak terdapat gejala heteroskedastisitas, karena model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas (Kurniawan, 2013).

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas diatas menunjukkan bahwa nilai signifikan untuk Kejelasan Sasaran Anggaran sebesar 0,488 ($0,488 > 0,05$), nilai signifikan Pengendalian Akuntansi sebesar 0,238 ($0,238 > 0,05$), dan nilai signifikan Akuntabilitas sebesar 0,245 ($0,245 > 0,05$). Jadi berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dari setiap variabel tersebut dapat dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas, artinya tidak ada korelasi antara besarnya data dengan residual

sehingga bila data diperbesar tidak menyebabkan residual (kesalahan) semakin besar pula.

c. Uji Normalitas

Berikut ini adalah hasil dari uji normalitas dengan bantuan *software* SPSS versi 16.

Tabel 4.8
Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.95668918
Most Extreme Differences	Absolute	.109
	Positive	.043
	Negative	-.109
Kolmogorov-Smirnov Z		.842
Asymp. Sig. (2-tailed)		.478

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Sekunder, Data Diolah SPSS, 2018

Pengujian normalitas dengan menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dengan taraf signifikan $> 0,05$ maka distribusi data tersebut dapat dikatakan normal. Berdasarkan hasil uji normalitas menunjukkan bahwa besarnya nilai *Kolmogorov-Smirnov*, yaitu 0,842 dan signifikan yaitu 0,478 yang lebih besar dari tingkat signifikan 0,05. Hal ini berarti bahwa data residual terdistribusi secara normal.

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dideteksi dengan menggunakan uji *Durbin Watson*. Ukuran yang digunakan untuk menyatakan ada tidaknya autokorelasi, yaitu apabila nilai statistika *Durbin Watson* mendekati angka 2, maka dapat dinyatakan bahwa data pengamatan tersebut tidak memiliki autokorelasi ataupun sebaliknya (Sudarmanto, 2005).selain itu dapat juga dengan membandingkan membandingkan dL dan du. berikut ini adalah hasil dari pengujian autokorelasi.

Tabel 4.9
Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	Durbin-Watson
1	1.977 ^a

- a. Predictors: (Constant), PA*A, KSA*A, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas, Pengendalian Akuntansi
- b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Sumber : Data Sekunder, Data Diolah SPSS, 2018

Berdasarkan dari hasil uji autokorelasi diatas, dapat dilihat bahwa nilai dari uji *Durbin Watson* sebesar 1,977. Nilai tersebut sudah mendekati angka 2, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi diantara data penelitian. Selain itu untuk menganalisis ada tidaknya autokorelasi dapat juga dengan cara membandingkan nilai dw, dL, dan du. berdasarkan tabel *Durbin Watson* dengan jumlah sampel sebanyak 60 ($n = 60$) dan variabel independen sebanyak 2 ($k = 2$) dapat diperoleh nilai dL sebesar 1,5144 dan du sebesar 1,6518. Selanjutnya yaitu menghitung untuk nilai 4-dL ($4 - 1,5144 = 2,4856$) dan 4-du (4

– 1,6518 = 2,3482). Dari hasil tersebut diperoleh 4 angka kemudian angka tersebut diurut mulai dari angka terendah sampai angka tertinggi sehingga menjadi 1,5144, 1,6518, 2,3482, 2,4856. Sebelumnya telah diperoleh nilai dw sebesar 1,977 dan hasilnya menjadi $du < dw < 4-du$ ($1,6518 < 1,977 < 2,3482$), sesuai dengan kaidah keputusan *Durbin Watson* bahwasanya tidak ada masalah autokorelasi.

4.1.5. Uji Hipotesis

Uji Hipotesis digunakan untuk menjawab dari hipotesis-hipotesis yang telah dibuat, dalam penelitian ini terdapat empat uji hipotesis, yaitu Uji Regresi Linier Berganda, Uji T, Uji Koefisien Determinasi, dan Uji MRA. Uji MRA digunakan untuk mengetahui variabel moderasi tersebut akan memperkuat atau memperl lemah hubungan pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang telah dihasilkan dalam penelitian ini.

a. Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 4.10
Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.126	6.424		4.067	.000
	Kejelasan Sasaran Anggaran	.388	.170	.299	2.287	.026
	Pengendalian Akuntansi	.199	.108	.236	1.851	.069

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Sumber : Data Sekunder, Data Diolah SPSS, 2018

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Berdasarkan tabel diatas dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 26,126 + 0,388X_1 + 0,199X_2 + e$$

Dimana :

Y= Kinerja Organisasi Sektor Publik

a= Konstanta (Nilai Y apabila $X_1X_2X_3 = 0$)

X_1 = Kejelasan Sasaran Anggaran

X_2 = Pengendalian Akuntansi

b_1b_2 = Nilai Koefisien Regresi

e= Standar Error

Berdasarkan rumus analisis regresi linier berganda diatas dapat dijelaskan bahwa koefisien dari variabel Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Akuntansi menunjukkan angka positif yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik adalah berpengaruh positif yaitu semakin tinggi variabel independen maka akan semakin tinggi juga variabel dependen tersebut. Selain itu berdasarkan rumus analisis regresi linier berganda diatas dapat dijelaskan apabila nilai Kejelasan Sasaran Anggaran (X_1) dan Pengendalian Akuntansi (X_2) sama dengan nol maka besarnya Kinerja Organisasi Sektor Publik (Y) sebesar 26,126. Nilai *standar error* yaitu sebesar 6,424, nilai ini merupakan

nilai residu atau kemungkinan kesalahan dari rumus analisis regresi linier berganda yang disebabkan karena adanya kemungkinan variabel lainnya yang dapat mempengaruhi variabel variasi Kinerja Organisasi Sektor Publik tetapi tidak dimasukkan kedalam rumus analisis regresi linier berganda. Dalam hal ini semakin kecil *standar error of the estimate* akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen.

b. Uji T (*T-Test*)

Berikut ini adalah hasil dari Uji Signifikan Parsial (Uji T) pada tabel dibawah ini sebagai berikut :

Tabel 4.11
Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.126	6.424		4.067	.000
	Kejelasan Sasaran Anggaran	.388	.170	.299	2.287	.026
	Pengendalian Akuntansi	.199	.108	.236	1.851	.020

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Sumber : Data Sekunder, Data Diolah SPSS, 2018

Berdasarkan Uji T diatas dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Hasil Uji T untuk Kejelasan Sasaran Anggaran diatas menunjukkan nilai T_{hitung} sebesar 2,287 hal ini berarti bahwa $T_{hitung} > T_{tabel}$ yaitu $2,287 > 2,000$ dengan signifikan untuk variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X_1) sebesar 0,026, hasil tersebut menunjukkan bahwa secara parsial Kejelasan Sasaran

Anggaran (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik (Y) karena nilai sig < 0,05 ($0,026 < 0,05$).

2. Hasil Uji T untuk Pengendalian Akuntansi diatas menunjukkan nilai T_{hitung} sebesar 1,851 hal ini berarti bahwa $T_{hitung} < T_{tabel}$ yaitu $1,851 < 2,000$ dengan signifikan untuk variabel Pengendalian Akuntansi (X_2) sebesar 0,020, hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Pengendalian Akuntansi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Organisasi Sektor Publik (Y) karena sig < 0,05 ($0,020 < 0,05$).
- c. Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

Koefisien determinasi R^2 adalah alat untuk mengukur tingkat kecocokan atau kesempurnaan dari sebuah model regresi (Sudradjat & Achyar, 2010).

Tabel 4.12
Uji Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.333 ^a	.111	.080	3.183

a. Predictors: (Constant), Pengendalian Akuntansi, Kejelasan Sasaran Anggaran

Sumber : Data Sekunder, Data Diolah SPSS, 2018

Output dari Model Summary menunjukkan nilai Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,080 yang berarti bahwa 8% variasi besarnya Kinerja Organisasi Sektor Publik bisa dijelaskan oleh variasi variabel independen yaitu Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Akuntansi, sedangkan 92% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

d. *Moderated Regression Analysis (MRA)*

Berikut ini merupakan hasil Uji MRA untuk menguji interaksi antara variabel Kejelasan Sasaran Anggaran dan Akuntabilitas.

Tabel 4.13
Uji MRA (Kejelasan Sasaran Anggaran)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	211.822	60.480		3.502	.001
	Kejelasan Sasaran Anggaran	-4.903	1.675	-3.772	-2.927	.005
	Akuntabilitas	-5.328	1.781	-4.678	-2.991	.004
	KSA*A	.154	.049	7.344	3.135	.003

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Sumber : Data Sekunder, Data Diolah SPSS, 2018

Berikut ini persamaan Uji MRA yaitu sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_3X_1X_3 + e$$

$$Y = 211,822 - 4,903X_1 + 0,154X_1X_3 + e$$

Dimana :

Y= Nilai Yang Diramalkan

a= Konstanta

b₁= Koefisien Regresi Untuk X₁

b₃= Koefisien Variabel Moderasi X₃

X₁= Variabel Bebas Pertama (Kejelasan Sasaran Anggaran)

X₁X₃= Interaksi Antara Kejelasan Sasaran Anggaran Dengan

Akuntabilitas

e= Standar Error

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijelaskan apabila interaksi antara Kejelasan Sasaran Anggaran dan Akuntabilitas naik satu satuan maka Kinerja Organisasi Sektor Publik akan naik senilai 0,154. Hasil output SPSS versi 16 diatas diketahui bahwa interaksi antara Kejelasan Sasaran Anggaran dan Akuntabilitas (X_1_Z) diperoleh nilai T_{hitung} sebesar 3,135 hal ini berarti bahwa $T_{hitung} > T_{tabel}$ yaitu $3,135 > 2,000$ dengan signifikansi sebesar 0,003, hasil ini menunjukkan nilai $sig < 0,05$ ($0,003 < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Akuntabilitas memoderasi dengan memperkuat hubungan antara Kejelasan Sasaran Anggaran (X_1) terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik (Y). Sehingga apabila Akuntabilitas naik, maka Kejelasan Sasaran Anggaran naik dan Kinerja Organisasi Sektor Publik juga akan ikut naik.

Tabel 4.14
Uji MRA (Pengendalian Akuntansi)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	155.877	38.742		4.023	.000
	Pengendalian Akuntansi	-3.309	1.030	-3.446	-3.212	.002
	Akuntabilitas	-3.499	1.152	-3.072	-3.039	.004
	PA*A	.102	.030	5.439	3.332	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Sumber : Data Sekunder, Data Diolah SPSS, 2018

Berdasarkan tabel diatas dapat diperoleh persamaan Uji MRA yaitu sebagai berikut :

$$Y = a + b_2X_2 + b_3X_2X_3 + e$$

$$Y = 155,877 - 3,309X_2 + 0,102X_2X_3 + e$$

Dimana :

Y= Nilai Yang Diramalkan

a= Konstanta

b_2 = Koefisien Regresi Untuk X_2

b_3 = Koefisien Variabel Moderasi X_3

X_2 = Variabel Bebas Kedua (Pengendalian Akuntansi)

X_2X_3 = Interaksi Antara Pengendalian Akuntansi Dengan Akuntabilitas

e= Standar Error

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijelaskan apabila interaksi antara Pengendalian Akuntansi dan Akuntabilitas naik satu satuan maka Kinerja Organisasi Sektor Publik akan naik senilai 0,102. Hasil output SPSS versi 16 diatas diketahui interaksi antara Pengendalian Akuntansi dan Akuntabilitas (X_2_Z) diperoleh nilai T_{hitung} sebesar 3,332 hal ini menunjukkan bahwa $T_{hitung} > T_{tabel}$ yaitu $3,332 > 2,000$ dengan signifikansi sebesar 0,002, hal ini menunjukkan nilai $sig < 0,05$ ($0,002 < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Akuntabilitas memoderasi dengan memperkuat hubungan antara Pengendalian Akuntansi (X_2) terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik (Y). Sehingga apabila Akuntabilitas naik, maka Pengendalian Akuntansi naik dan Kinerja Organisasi Sektor Publik juga akan ikut naik.

Hasil Uji MRA diatas dapat disimpulkan bahwa pengujian tersebut merupakan jenis moderasi *pure moderator* yaitu moderasi yang dilakukan dengan membuat regresi interaksi, tetapi variabel moderator tidak berfungsi sebagai variabel independen (Ghazali, 2013).

4.2 Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kejelasan Sasaran Anggaran dengan Kinerja Organisasi Sektor Publik, sehingga hipotesis pertama (H_{a1}) diterima. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien regresi linier berganda yang bernilai positif yaitu 0,388. Nilai koefisien regresi menunjukkan hubungan yang positif dan searah. Secara parsial Kejelasan Sasaran Anggaran terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik dilihat dari nilai probabilitas signifikan dalam Uji T sebesar 0,026 lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik. Sehingga untuk meningkatkan Kinerja Organisasi Sektor Publik dibutuhkan Kejelasan Sasaran Anggaran yang dapat membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan dan akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi.

Firman Allah Q.S. Ali Imran Ayat 64.

قُلْ يَا أَهْلَ الْكِتَابِ تَعَالَوْا إِلَىٰ كَلِمَةٍ سَوَاءٍ بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ أَلَّا نَعْبُدَ إِلَّا اللَّهَ وَلَا نُشْرِكَ بِهِ شَيْئًا وَلَا يَتَّخِذَ بَعْضُنَا بَعْضًا أَرْبَابًا مِنْ دُونِ اللَّهِ ۚ فَإِنْ تَوَلَّوْا فَقُولُوا اشْهَدُوا بِأَنَّا مُسْلِمُونَ

“Katakanlah: “Hai Ahli Kitab, marilah (berpegang) kepada suatu kalimat (ketetapan) yang tidak ada perselisihan antara kami dan kamu, bahwa tidak kita sembah kecuali Allah dan tidak kita persekutuan Dia dengan sesuatupun dan

tidak (pula) sebagian kita menjadikan sebagian yang lain sebagai Tuhan selain Allah.” Jika mereka berpaling maka katakanlah kepada mereka: “Saksikanlah, bahwa kami adalah orang-orang yang berserah diri (kepada Allah).” (Q.S. Ali Imran ayat 64)

Berdasarkan ayat diatas dijelaskan bahwa pelaksanaan hukum ekonomi islam merupakan ibadah. Dengan demikian, bagi seorang muslim yang bekerja menyusun anggaran, maka tidak lain karena sedang beribadah dan memenuhi perintah atau ketetapan Allah, sehingga anggaran yang disusun akan transparan, akuntabel, disiplin, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayatullah & Herdjiono (2015), Setiawan (2013), Primayoni, dkk (2014), Yulianti, dkk (2014), Wahyuni, dkk (2014), Arifin (2012), Anjarwati (2012), Herawaty (2011). Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik.

4.2.2. Pengaruh Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Pengendalian Akuntansi dengan Kinerja Organisasi Sektor Publik, sehingga hipotesis kedua (H_{a2}) diterima. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien regresi linier berganda yang bernilai positif yaitu 0,199. Nilai koefisien regresi menunjukkan hubungan yang positif dan searah. Secara parsial Pengendalian Akuntansi terdapat pengaruh yang signifikan dalam Uji T sebesar 0,020 lebih kecil dari 0,05. Artinya, pengendalian akuntansi yang dimiliki oleh instansi ini berperan dalam meningkatkan akuntabilitas kinerjanya.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pengendalian Akuntansi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik. Pengendalian Akuntansi diperlukan untuk mengambil tindakan jika kinerja yang dilakukan berbeda dengan apa yang telah direncanakan. Dengan adanya pengendalian diharapkan para pegawai dapat menggunakan sumber daya secara efektif, efisien, dan ekonomis untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Firman Allah Q.S An-Nahl Ayat 97 :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

“Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.” (Q.S An-Nahl : 97)

Sistem merupakan aturan yang harus dilaksanakan dan dipatuhi, sebaliknya apabila menolak aturan atau sama sekali tidak memiliki keinginan mengaplikasikan aturan dalam kehidupan, maka akan melahirkan kekacauan dalam kehidupan sekarang dan menimbulkan kehidupan yang sempit serta kecelakaan diakhirat nanti.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayatullah & Herdjiono (2015), Setiawan (2013), Yulianti, dkk (2014), Arifin (2012), Herawaty (2011). Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Pengendalian

Akuntansi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik.

4.2.3. Akuntabilitas Memoderasi Hubungan Antara Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Hasil penelitian dari Uji MRA menunjukkan bahwa Akuntabilitas secara positif dan signifikan memoderasi pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien dari interaksi X_1_Z sebesar 0,154, jika interaksi antara Kejelasan Sasaran Anggaran dan Akuntabilitas naik satu satuan maka Kinerja Organisasi Sektor Publik akan naik sebesar 0,0154. Selain itu variabel interaksi X_1_Z memiliki nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ ($3,135 > 2,000$) dan dengan nilai signifikan 0,003 lebih kecil dari 0,05 yang menyatakan bahwa hipotesis ketiga (H_{a3}) diterima.

Akuntabilitas adalah pertanggungjawaban dari seseorang atau sekelompok orang yang diberi amanat untuk menjalankan tugas tertentu kepada pihak pemberi amanat baik secara vertikal maupun secara horizontal. Secara konseptual keberadaan akuntabilitas hendaknya dapat meningkatkan Kinerja Organisasi Sektor Publik. Dengan adanya Akuntabilitas dalam diri semua pegawai maka pegawai mampu untuk menerima dan menerapkan Kejelasan Sasaran Anggaran oleh suatu organisasi tersebut sehingga diharapkan dapat membantu mencapai program yang telah ditentukan dan tujuan organisasi sebagaimana tertuang dalam perencanaan anggaran yang juga akan mempengaruhi kinerja dapat meningkat (Mulyani,dkk, 2017).

Hal ini juga didukung penelitian dari Mulyani, dkk (2017) dan Wahyuningsih (2014) menyatakan bahwa akuntabilitas memoderasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Dapat disimpulkan bahwa Akuntabilitas merupakan variabel moderasi yang akan memperkuat pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik, sehingga kinerjanya dapat berjalan dengan baik dan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan pada instansi.

4.2.4. Akuntabilitas Memoderasi Hubungan Antara Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik

Hasil penelitian dari Uji MRA menunjukkan bahwa Akuntabilitas secara positif dan signifikan memoderasi pengaruh Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien dari interaksi X_2_Z sebesar 0,102, jika interaksi antara Pengendalian Akuntansi dan Akuntabilitas naik satu satuan maka Kinerja Organisasi Sektor Publik akan naik sebesar 0,102. Selain itu variabel interaksi X_2_Z memiliki nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ ($3,332 > 2,000$) dan dengan nilai signifikan 0,002 lebih kecil dari 0,05 yang menyatakan bahwa hipotesis keempat (H_{a4}) diterima.

Akuntabilitas adalah pertanggungjawaban dari seseorang atau sekelompok orang yang diberi amanat untuk menjalankan tugas tertentu kepada pihak pemberi amanat baik secara vertikal maupun secara horizontal. Secara konseptual keberadaan akuntabilitas hendaknya dapat meningkatkan Kinerja Organisasi Sektor Publik. Dengan adanya Akuntabilitas dalam diri semua karyawan maka karyawan mampu untuk menerima dan menerapkan Pengendalian Akuntansi oleh

suatu organisasi tersebut sehingga pelaporan keuangannya pun dapat terselesaikan dengan tepat waktu dan dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat (Mulyani,dkk, 2017).

Hal ini juga didukung penelitian dari Mulyani, dkk (2017) dan Wahyuningsih (2014) menyatakan bahwa akuntabilitas memoderasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas merupakan variabel moderasi yang akan memperkuat pengaruh Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik, sehingga kinerjanya dapat berjalan dengan baik dan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan pada instansi.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor public dengan akuntabilitas sebagai variabel moderasi pada Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Malang, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi sektor publik di Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Malang.

Hasil Uji T untuk Kejelasan Sasaran Anggaran diatas menunjukkan nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ yaitu $2,287 > 2,000$ dengan signifikan untuk variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X_1) sebesar $0,026 < 0,05$. Sehingga untuk meningkatkan Kinerja Organisasi Sektor Publik dibutuhkan Kejelasan Sasaran Anggaran yang dapat membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan dan akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi yang telah ditetapkan.

2. Hasil Uji T untuk Pengendalian Akuntansi diatas menunjukkan nilai $T_{hitung} < T_{tabel}$ yaitu $1,851 < 2,000$ dengan signifikan untuk variabel Pengendalian Akuntansi (X_2) sebesar $0,020 < 0,05$. Pengendalian Akuntansi diperlukan

untuk mengambil tindakan jika kinerja yang dilakukan berbeda dengan apa yang telah direncanakan. Dengan adanya pengendalian diharapkan para pegawai dapat menggunakan sumber daya secara efektif, efisien, dan ekonomis untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

3. Akuntabilitas memoderasi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja organisasi sektor publik di Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Malang. Hasil output SPSS versi 16 diatas diketahui bahwa interaksi antara Kejelasan Sasaran Anggaran dan Akuntabilitas (X_1_Z) diperoleh nilai T_{hitung} sebesar 3,135 hal ini berarti bahwa $T_{hitung} > T_{tabel}$ yaitu $3,135 > 2,000$ dengan signifikansi sebesar 0,003, hasil ini menunjukkan nilai $sig < 0,05$ ($0,003 < 0,05$). Akuntabilitas merupakan variabel moderasi yang akan memperkuat pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik, sehingga kinerjanya dapat berjalan dengan baik dan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan pada instansi.
4. Akuntabilitas memoderasi hubungan antara pengendalian akuntansi terhadap kinerja organisasi sektor publik di Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Malang. Hasil output SPSS versi 16 diatas diketahui interaksi antara Pengendalian Akuntansi dan Akuntabilitas (X_2_Z) diperoleh nilai T_{hitung} sebesar 3,332 hal ini menunjukkan bahwa $T_{hitung} > T_{tabel}$ yaitu $3,332 > 2,000$ dengan signifikansi sebesar 0,002, hal ini menunjukkan nilai $sig < 0,05$ ($0,002 < 0,05$). Akuntabilitas merupakan variabel moderasi yang akan memperkuat pengaruh Pengendalian

Akuntansi terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik, sehingga kinerjanya dapat berjalan dengan baik dan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan pada instansi.

5.2. Saran

Implikasi saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diharapkan pihak instansi dapat lebih meningkatkan kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi agar kinerja yang tercapai semakin tinggi.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat lebih meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dan memberikan kontribusi informasi serta landasan penelitian selanjutnya mengenai akuntabilitas kinerja instansi.
3. Diharapkan untuk pimpinan instansi dapat menjelaskan sasaran anggaran dengan memberikan informasi yang jelas, spesifik, dan dapat dimengerti oleh pihak yang bertanggungjawab untuk menyusun dan melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan anggaran yang direncanakan sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi sektor publik.
4. Diharapkan untuk peneliti selanjutnya untuk menambah jumlah sampel yang akan diteliti agar hasil penelitian lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an al-Karim dan terjemahan.

Al- Hadist.

Aisyah, Esy Nur. 2015. *Statistik Inferensial Parametrik*. Malang : Universitas Negeri Malang.

Anjarwati, Mei. 2012. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Journal AAJ 1 (2) (2012). Universitas Semarang: Semarang.

Bangun, Andarias. 2009. *Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Dengan Pengawasan Internal Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada Ppemerintah Kabupaten Deli Serdang)*. Tesis. Universitas Sumatera Utara : Medan.

Bastian, Indra. 2001. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.

Bastian, Indra. 2006. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.

Bastian, Indra. 2010. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*. Jakarta : Erlangga.

Darma, E. S. 2004. *Pengaruh Kejelasan Sasaran dan Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi pada Pemerintah Daerah*. Simposium Nasional Akuntansi VII, IAI, 2004.

Dewi, Sarita Permata. 2012. *Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB. Group)*. Jurnal Nominal. Vol. 1, No. 1.

Ghazali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hadi, Syamsul. 2006. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: EKONISIA Kampus Fakultas Ekonomi UII.

Hindri, Asmoko. 2006. *Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektifitas Pengendalian Keuangan*. Jurnal Akuntansi Pemerintah Vol. 2 No. 2.

- Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang. 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen*. Yogyakarta: BPF.
- Kurniawan, Muhammad. 2013. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris Pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kerinci)*. Artikel Ilmiah. Universitas Negeri Padang : Padang.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mulyani, Ni Made Ayu Resa,dkk. 2017. *Analisis Pengaruh Pelayanan Publik Dan Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik Dengan Akuntabilitas Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng)*. Jurnal Akuntansi. Vol. 07, No. 01. Universitas Pendidikan Ganesha : Singaraja.
- Nafarin, M. 2013. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi Ketiga, Cetakan Kedua, Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Nordiawan, Deddi. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nordiawan, Deddi. 2009. *Akuntansi Pemerintah*. Jakarta: Salemba Empat
- Nordiawan, Deddi & Hertianti, Ayuningtyas. 2010. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta : Salemba Empat.
- Nugroho, Fajar dan Abdul Rohman (2012). *Pengaruh Belanja Modal Terhadap Pertumbuhan Kinerja Keuangan Daerah Dengan Pendapatan Asli Daerah Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di Propinsi Jawa Tengah)*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Nuraini, Dian Indu Dewi. 2013. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Pengendalian Akuntansi, Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Brebes*. E-Journal ISSN 1412-5331 Vol 1 No. 4, Hal 63-77. Universitas Semarang.
- Pandeni, Kadek Rina,dkk. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi, Akuntabilitas Publik, Dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Total Quality Management Sebagai Variabel Moderating Pada PDAM Kabupaten Buleleng*. Jurnal Akuntansi. Vol. 07, No. 01. Universitas Pendidikan Ganesha : Singaraja.
- Putra, Deki. 2013. *Pengaruh akuntabilitas publik dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah kota Padang (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)*. Skripsi. Universitas Negeri Padang: Padang.

- Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2002 Tentang Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak Yang Berlaku Pada Badan Pertanahan Nasional.
- Propper C, dan Wilson, D. 2003. *The Use And Usefulness Of Performance Measures In The Public Sector*. Oxford Review of Economic Policy, Vol. 19 No. 2, pp. 250-265.
- Rasul, S. 2008. *Akuntabilitas Kinerja, Pengelolaan Keuangan Daerah Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Jurnal Akuntansi XII (3): 324-338.
- Rudianto. 2009. *Penganggaran: Konsep dan Teknik Penyusunan Anggaran*. Jakarta: Erlangga.
- Santoso, Urip dan Yohanes Joni Pabelum. 2008. *Pengaruh Penerapan Akuntansi Sektor Publik Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dalam Mencegah Fraud*. Jurnal Administrasi Bisnis Volume 4, Nomor 1, Hal. 14-33 (ISSN : 0216-1249).
- Safrida, Lili. 2005. *Pengaruh Tingkat Penggunaan Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial di Lingkungan Pemerintah Daerah Komitmen Organisasi dan Locus Control Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Empiris Pada Kantor Dinas di Provinsi Kalimantan Selatan)*. Tesis. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Setyawan, Adi. 2016. *Analisis Keterlambatan Penyerapan Anggaran Belanja Satuan Kerja Kementerian/Lembaga Di Wilayah Pembayaran KPPN Bojonegoro Tahun Anggaran 2015*. Tesis. Universitas Airlangga.
- Siregar, Baldric, Bambang Supripto, Dody Hapsoro, Eko Widodo, Frasto Biyanto. 2013. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sudarmanto, R. Gunawan. 2005. *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sudradjat, M & Achyar, S. Tjutju. 2010. *Statistika Konsep Dasar Pengumpulan & Pengolahan Data*. Bandung : Widya Padjadjaran.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratna & Endrayanto, Poly. 2012. *Statistika Untuk Penelitian*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2015. *Sistem Akuntansi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama.

- Syafitri, Dessy Isnaini (2016). *Evaluasi Penerapan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lumajang*. Skripsi. Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Syafrial. 2009. *Pengaruh Ketepatan Skedul Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah*. Tesis. Universitas Sumatera Utara.
- Wahyuni. 2014. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem Pelaporan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (Studi Satuan Kinerja Perangkat Daerah Kabupaten Rokan Hulu)*. Jurnal Akuntansi. Fakultas Ekonomi Universitas Riau, Pekanbaru.
- Widoyoko, S. Eko, Putro. 2012. *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Wirnipin, Komag Sri,dkk. 2015. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi Publik Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng*. Jurnal Akuntansi. Vol. 03, No. 01. Universitas Pendidikan Ganesha : Singaraja.
- Nana, Dede. (2 November 2017). 50 Persen Lebih Tanah di Kabupaten Malang Belum Bersertifikat, BPN Siapkan Pendaftaran Sistematis. Malang Times. Diperoleh tanggal 14 Desember 2018 dari <https://www.malangtimes.com/baca/22193/20171102/150520/50-persen-lebih-tanah-di-kabupaten-malang-belum-bersertifikat-bpn-siapkan-pendaftaran-sistematis/>
- Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2009). *Anggaran Berbasis Kinerja (Bagian I)*. Diperoleh tanggal 14 Desember 2018 dari <http://www.anggaran.kemenkeu.go.id/dja/edef-konten-view.asp?id=628>

BUKTI KONSULTASI

Nama : Niswatul Khumaidah
 NIM/Jurusan : 14520056/Akuntansi
 Pembimbing : Hj. Meldona, SE., MM., Ak., CA.
 Judul Skripsi : Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik Dengan Akuntabilitas Sebagai Variabel Moderasi Pada Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	22 Desember 2017	Pengajuan Outline	1.
2.	17 Januari 2018	Judul Proposal	2.
3.	15 Mei 2018	Acc Judul Proposal	3.
4.	3 Juni 2018	Proposal Bab I-III	4.
5.	4 Juni 2018	Acc Proposal	5.
6.	13 Juli 2018	Seminar Proposal	6.
7.	24 Juli 2018	Revisi & Acc Proposal	7.
8.	8 Oktober 2018	Skripsi Bab IV	8.
9.	10 Oktober 2018	Acc Ujian Komprehensif	9.
10.	19 Oktober 2018	Ujian Komprehensif	10.
11.	26 November 2018	Skripsi Bab I-V	11.
12.	3 Desember 2018	Acc Ujian Skripsi	12.
13.	14 Desember 2018	Ujian Skripsi	13.
14.	26 Desember 2018	Revisi Skripsi	14.
15.	27 Desember 2018	Acc Keseluruhan	15.

Malang, 27 Desember 2018

Mengetahui:
 Ketua Jurusan Akuntansi,



Hj. Nani Y. Syuni, SE., MSi., Ak., CA

NIP. 19730522 200801 2 005

LAMPIRAN 2 : BIODATA PENULIS

BIODATA PENULIS

Nama Lengkap : Niswatul Khumaidah
Tempat, Tanggal Lahir : Nganjuk, 14 April 1996
Alamat Asal : Jalan Bareng Tengah 5A/801 RT.04 RW.03
Malang
Telepon/HP : 0822-4519-3833
E-mail : niswatul14@gmail.com

Pendidikan Formal

2000-2002 : TK Muslimat NU 09 Malang
2002-2008 : SDN Bareng 3 Malang
2008-2011 : SMPN 6 Malang
2011-2014 : SMKN 1 Malang
2014-2018 : Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas
Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2014-2015 : Program Khusus Pendidikan Bahasa Arab UIN
Maliki Malang
2015-2016 : English Language Center (ELC) UIN Maliki
Malang

LAMPIRAN 3 : KUESIONER

KUESIONER

PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP KINERJA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK DENGAN AKUNTABILITAS SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA BADAN PERTANAHAN NASIONAL KABUPATEN MALANG

Responden yang terhormat,

Berkaitan dengan tugas akhir studi saya di Jurusan S-1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, peneliti bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi angket kuesioner ini.

Peneliti berharap Bapak/Ibu menjawab sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu rasakan, lakukan, dan alami, bukan apa yang seharusnya atau yang ideal. Bapak/Ibu diharapkan menjawab dengan jujur dan terbuka karena tidak ada jawaban yang benar atau salah. Sesuai dengan kode etik penelitian, peneliti menjamin kerahasiaan semua data.

Demikian, peneliti mengucapkan terima kasih atas kesediaan Bapak/Ibu yang telah meluangkan waktu untuk mengisi angket ini dan peneliti memohon maaf apabila ada pernyataan yang tidak berkenan di hati Bapak/Ibu.

Hormat Saya,

Niswatul Khumaidah

A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Responden : _____ (boleh tidak diisi)
2. Usia Responden : 20-30 Tahun
 31-40 Tahun
 41-50 Tahun
 \geq 51 Tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan
4. Jenjang Pendidikan : D3 S1 S2 S3
5. Bidang Ilmu Pendidikan Terakhir : Manajemen
 Akuntansi
 Hukum
 _____ (Mohon di isi)
6. Status Pekerjaan : PNS PPNPN

Petunjuk Pengisian:

Berilah tanda (\surd) pada kolom di masing- masing pernyataan dibawah ini yang menurut anda sesuai dengan yang anda rasakan. Terdapat lima alternatif jawaban untuk setiap pernyataan, antara lain:

STS: Sangat Tidak Setuju

TS: Tidak Setuju

N: Netral

S: Setuju

SS: Sangat Setuju

1. KEJELASAN SASARAN ANGGARAN

NO	PERNYATAAN	PILIHAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya memahami apa yang harus saya lakukan dalam pekerjaan saya.					
2	Tujuan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) secara umum cukup jelas dan tidak membingungkan.					
3	Dalam instansi ini, tim bekerja sama untuk mencapai sasaran.					
4	Saya dapat mengetahui secara jelas <i>outcome</i> /hasil yang harus dicapai pada setiap program dan kegiatan.					
5	Anggaran yang dibuat telah mempertimbangkan skala prioritas.					
6	Indikator kinerja untuk setiap kegiatan yang tercantum dalam anggaran telah terdefinisi dengan jelas dan terukur.					
7	Laporan keuangan di satuan kerja ini disusun berdasarkan perencanaan yang komprehensif.					
8	Pimpinan dan staf mempertanggungjawabkan hasil dari seluruh program/kegiatan/proyek yang telah dilakukan.					

Sumber : Skripsi, Ofalyn Octarya Sitepu (2015) dan Fita Andika Sari (2017)

2. PENGENDALIAN AKUNTANSI

NO	PERNYATAAN	PILIHAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Setiap transaksi diotorisasikan oleh manajemen sesuai lingkup wewenang masing-masing.					
2	Setiap transaksi sesuai dengan sistem dan prosedur akuntansi yang telah ditetapkan.					
3	Aktiva dan dokumen dapat dijaga/diamankan dan diakses hanya oleh pihak yang sesuai dengan otoritas manajemen.					
4	Struktur organisasi sudah menjelaskan mekanisme pengendalian intern organisasi.					
5	Pelaksanaan kegiatan telah dikontrol dengan ukuran atau indikator kinerja yang jelas untuk menilai tingkat keberhasilan suatu program/kegiatan/proyek.					
6	Uraian tugas untuk setiap pelaksanaan wewenang dan tanggungjawab sudah didelegasikan dengan jelas.					
7	Terdapat pemisahan antara tanggungjawab operasional dan tanggungjawab pencatatan pada unit ini.					
8	Dokumen-dokumen yang relevan selalu disiapkan segera setelah terjadi suatu transaksi.					
9	Dokumen-dokumen yang digunakan (seperti catatan akuntansi, catatan tentang kehadiran personalia, dll) mudah dipahami.					

Sumber : Skripsi, Fita Andika Sari (2017)

3. KINERJA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK

NO	PERNYATAAN	PILIHAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Visi dan misi program yang ditetapkan telah sesuai dengan rencana strategik organisasi.					
2	Organisasi berperan dalam penentuan tujuan dan kebijakan rencana kegiatan.					
3	Terdapat hubungan baik dengan pihak lain diluar organisasi.					
4	Pengelolaan, pengaturan, dan pemilihan pegawai pada unit/sub unit dilakukan secara obyektif.					
5	Kepuasan pelayanan organisasi tinggi.					
6	Hasil perencanaan, penganggaran, pelaporan, dan pengawasan telah berjalan efektif.					
7	Terdapat keterkaitan yang erat antara pencapaian kinerja dengan program dan kebijakan.					
8	Indikator kinerja sudah disusun dan dilaksanakan untuk menilai tingkat keberhasilan setiap kegiatan/program.					
9	Kegiatan/program yang disusun sudah mengakomodir setiap perubahan dan tuntutan yang ada di masyarakat.					
10	Sudah melakukan pengecekan terhadap jalannya program.					

Sumber : Skripsi, Ofalyn Octarya Sitepu (2015) dan Fita Andika Sari (2017)

4. AKUNTABILITAS

NO	PERNYATAAN	PILIHAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pelaksanaan kebijakan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat luas.					
2	Anggaran yang telah dirancang dan ditetapkan sesuai dengan realisasinya bagi kepentingan publik.					
3	Program-program anggaran dirancang dengan mempertimbangkan prinsip efektifitas dan efisiensi bahwa dana dari Pemerintah akan menghasilkan output maksimal.					
4	Program-program anggaran dirancang dengan mempertimbangkan prinsip efektifitas dan efisiensi bahwa penggunaan anggaran mencapai target atau tujuan kepentingan publik.					
5	Pelaksanaan program-program organisasi benar-benar dirasakan manfaatnya oleh masyarakat.					
6	Anggaran yang diusulkan mencerminkan visi, misi, tujuan, sasaran, dan hasil yang ditetapkan.					
7	Pengalokasian dana anggaran mengikuti proses-proses dan prosedur yang berlaku.					
8	Penggunaan dana anggaran didasarkan atas hukum dan peraturan yang berlaku.					

Sumber : Skripsi, Deki Putra (2013)

LAMPIRAN 4 : HASIL UJI SPSS

HASIL UJI SPSS

Uji Validitas



Correlations

		TX1
X1.1	Pearson Correlation	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X1.2	Pearson Correlation	.654**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X1.3	Pearson Correlation	.666**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X1.4	Pearson Correlation	.730**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X1.5	Pearson Correlation	.612**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X1.6	Pearson Correlation	.640**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X1.7	Pearson Correlation	.618**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X1.8	Pearson Correlation	.624**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level



Correlations

		TX2
X2.1	Pearson Correlation	.594**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X2.2	Pearson Correlation	.693**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X2.3	Pearson Correlation	.780**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X2.4	Pearson Correlation	.731**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X2.5	Pearson Correlation	.699**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X2.6	Pearson Correlation	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X2.7	Pearson Correlation	.800**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X2.8	Pearson Correlation	.721**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X2.9	Pearson Correlation	.716**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level



Correlations

		TZ
Z1	Pearson Correlation	.625**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Z2	Pearson Correlation	.541**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Z3	Pearson Correlation	.660**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Z4	Pearson Correlation	.545**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Z5	Pearson Correlation	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Z6	Pearson Correlation	.729**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Z7	Pearson Correlation	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Z8	Pearson Correlation	.641**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level



Correlations

		TY
Y1	Pearson Correlation	.610**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Y2	Pearson Correlation	.714**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Y3	Pearson Correlation	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Y4	Pearson Correlation	.768**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Y5	Pearson Correlation	.851**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Y6	Pearson Correlation	.791**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Y7	Pearson Correlation	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Y8	Pearson Correlation	.631**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Y9	Pearson Correlation	.500**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Y10	Pearson Correlation	.772**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0

N of Items = 8

Alpha = .8151

Reliability

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0

N of Items = 9

Alpha = .8847

Reliability

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0

N of Items = 8

Alpha = .8029

Reliability

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0

N of Items = 10

Alpha = .8971

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kejelasan Sasaran Anggaran	Pengendalian Akuntansi	Akuntabilitas	KSA*A	PA*A	Kinerja Organisasi Sektor Publik
N		60	60	60	60	60	60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	34.92	37.77	34.45	1205.43	1303.40	42.73
	Std. Deviation	2.553	3.456	2.914	158.251	177.718	3.318
Most Extreme Differences	Absolute	.140	.221	.131	.134	.088	.228
	Positive	.140	.126	.131	.134	.088	.228
	Negative	-.127	-.221	-.105	-.073	-.080	-.172
Kolmogorov-Smirnov Z		1.086	.665	1.012	1.039	.679	.822
Asymp. Sig. (2-tailed)		.189	.769	.257	.231	.745	.509

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

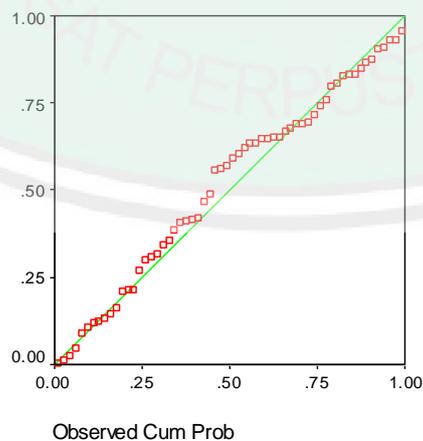
		Standardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.95668918
Most Extreme Differences	Absolute	.109
	Positive	.043
	Negative	-.109
Kolmogorov-Smirnov Z		.842
Asymp. Sig. (2-tailed)		.478

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Normal P-P Plot of Regression Stan

Dependent Variable: Kinerja Organisa



Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	Durbin-Watson
1	1.335 ^a

- a. Predictors: (Constant), PA*A, KSA*A, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas, Pengendalian Akuntansi
- b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kejelasan Sasaran Anggaran	.926	1.080
	Pengendalian Akuntansi	.834	1.200
	Akuntabilitas	.857	1.167
	KSA*A	.889	1.125
	PA*A	.963	1.038

- a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Uji Heteroskedastisitas

Correlations

			ABSRESID
Spearman's rho	Kejelasan Sasaran Anggaran	Correlation Coefficient	-.090
		Sig. (2-tailed)	.493
		N	60
	Akuntabilitas	Correlation Coefficient	.147
		Sig. (2-tailed)	.262
		N	60
	KSA*A	Correlation Coefficient	.192
		Sig. (2-tailed)	.141
		N	60
	PA*A	Correlation Coefficient	-.091
		Sig. (2-tailed)	.488
		N	60

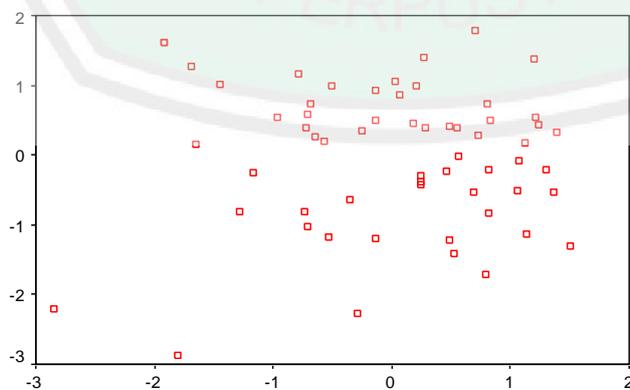
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.495	.591		.838	.406
	Kejelasan Sasaran Anggaran	-.00160	.002	-.099	-.698	.488
	Pengendalian Akuntansi	.00227	.002	.163	1.194	.238
	Akuntabilitas	.00249	.002	.161	1.174	.245
	KSA*A	.00024	.000	.068	.495	.623
	PA*A	-.00003	.000	-.082	-.617	.540

a. Dependent Variable: ABSRESID

Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sekt



Regression Standardized Predicted Value

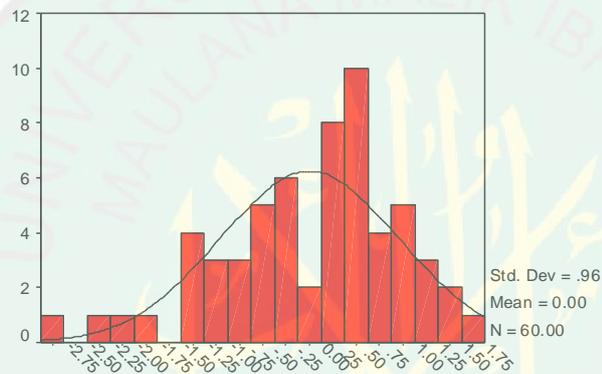
Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kejelasan Sasaran Anggaran	60	32	40	34.92	2.553
Pengendalian Akuntansi	60	27	45	37.77	3.456
Akuntabilitas	60	30	40	34.45	2.914
Kinerja Organisasi Sektor Publik	60	38	50	42.73	3.318
Valid N (listwise)	60				

Histogram

Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik



Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.349 ^a	.122	.107	2.754

a. Predictors: (Constant), Kejelasan Sasaran Anggaran

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	61.068	1	61.068	8.054	.006 ^a
	Residual	439.782	58	7.582		
	Total	500.850	59			

a. Predictors: (Constant), Kejelasan Sasaran Anggaran

b. Dependent Variable: Akuntabilitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.536	4.916		4.178	.000
	Kejelasan Sasaran Anggaran	.398	.140	.349	2.838	.006

a. Dependent Variable: Akuntabilitas

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.236 ^a	.056	.039	2.855

a. Predictors: (Constant), Pengendalian Akuntansi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27.931	1	27.931	3.426	.069 ^a
	Residual	472.919	58	8.154		
	Total	500.850	59			

a. Predictors: (Constant), Pengendalian Akuntansi

b. Dependent Variable: Akuntabilitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.931	4.079		6.602	.000
	Pengendalian Akuntansi	.199	.108	.236	1.851	.069

a. Dependent Variable: Akuntabilitas

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.376 ^a	.141	.111	2.747

a. Predictors: (Constant), Pengendalian Akuntansi, Kejelasan Sasaran Anggaran

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	70.857	2	35.428	4.696	.013 ^a
	Residual	429.993	57	7.544		
	Total	500.850	59			

a. Predictors: (Constant), Pengendalian Akuntansi, Kejelasan Sasaran Anggaran

b. Dependent Variable: Akuntabilitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.		
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	17.591	5.543		3.173	.002		
	Kejelasan Sasaran Anggaran	.349	.147	.306			2.385	.020
	Pengendalian Akuntansi	.123	.108	.146				

a. Dependent Variable: Akuntabilitas

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.323 ^a	.105	.089	3.167

a. Predictors: (Constant), Kejelasan Sasaran Anggaran

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	67.960	1	67.960	6.775	.012 ^a
	Residual	581.774	58	10.031		
	Total	649.733	59			

a. Predictors: (Constant), Kejelasan Sasaran Anggaran

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28.055	5.654		4.962	.000
	Kejelasan Sasaran Anggaran	.420	.161	.323	2.603	.012

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.172 ^a	.030	.013	3.297

a. Predictors: (Constant), Pengendalian Akuntansi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.182	1	19.182	1.764	.189 ^a
	Residual	630.552	58	10.872		
	Total	649.733	59			

a. Predictors: (Constant), Pengendalian Akuntansi

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	36.503	4.710		7.750	.000
	Pengendalian Akuntansi	.165	.124	.172	1.328	.189

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.298 ^a	.089	.073	3.195

a. Predictors: (Constant), Akuntabilitas

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	57.838	1	57.838	5.668	.021 ^a
	Residual	591.896	58	10.205		
	Total	649.733	59			

a. Predictors: (Constant), Akuntabilitas

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.026	4.935		6.287	.000
	Akuntabilitas	.340	.143	.298	2.381	.021

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.333 ^a	.111	.080	3.183

a. Predictors: (Constant), Pengendalian Akuntansi, Kejelasan Sasaran Anggaran

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	72.162	2	36.081	3.561	.035 ^a
	Residual	577.572	57	10.133		
	Total	649.733	59			

a. Predictors: (Constant), Pengendalian Akuntansi, Kejelasan Sasaran Anggaran
 b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.126	6.424		4.067	.000
	Kejelasan Sasaran Anggaran	.388	.170	.299	2.287	.026
	Pengendalian Akuntansi	.199	.108	.236	1.851	.069

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.383 ^a	.146	.101	3.147

a. Predictors: (Constant), Akuntabilitas, Pengendalian Akuntansi, Kejelasan Sasaran Anggaran

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	95.123	3	31.708	3.202	.030 ^a
	Residual	554.610	56	9.904		
	Total	649.733	59			

a. Predictors: (Constant), Akuntabilitas, Pengendalian Akuntansi, Kejelasan Sasaran Anggaran

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.061	6.890		3.202	.002
	Kejelasan Sasaran Anggaran	.308	.176	.237		
	Pengendalian Akuntansi	.052	.125	.054		
	Akuntabilitas	.231	.152	.203		

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.571 ^a	.326	.263	2.848

a. Predictors: (Constant), PA*A, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas, Pengendalian Akuntansi, KSA*A

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	211.663	5	42.333	5.218	.001 ^a
	Residual	438.070	54	8.112		
	Total	649.733	59			

a. Predictors: (Constant), PA*A, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas, Pengendalian Akuntansi, KSA*A

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	239.987	61.027		3.932	.000
	Kejelasan Sasaran Anggaran	-3.428	1.797	-2.638	-1.908	.062
	Pengendalian Akuntansi	-2.181	1.104	-2.272	-1.976	.053
	Akuntabilitas	-6.178	1.794	-5.424	-3.444	.001
	KSA*A	.108	.053	5.170	2.042	.046
	PA*A	.067	.033	3.574	2.033	.047

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.521 ^a	.272	.233	2.907

a. Predictors: (Constant), KSA*A, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	176.472	3	58.824	6.961	.000 ^a
	Residual	473.261	56	8.451		
	Total	649.733	59			

a. Predictors: (Constant), KSA*A, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	211.822	60.480		3.502	.001
	Kejelasan Sasaran Anggaran	-4.903	1.675	-3.772	-2.927	.005
	Akuntabilitas	-5.328	1.781	-4.678	-2.991	.004
	KSA*A	.154	.049	7.344	3.135	.003

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.499 ^a	.249	.209	2.952

a. Predictors: (Constant), PA*A, Akuntabilitas, Pengendalian Akuntansi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	161.678	3	53.893	6.184	.001 ^a
	Residual	488.055	56	8.715		
	Total	649.733	59			

a. Predictors: (Constant), PA*A, Akuntabilitas, Pengendalian Akuntansi

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	155.877	38.742		4.023	.000
	Pengendalian Akuntansi	-3.309	1.030	-3.446	-3.212	.002
	Akuntabilitas	-3.499	1.152	-3.072	-3.039	.004
	PA*A	.102	.030	5.439	3.332	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi Sektor Publik