

Sistem Pengendalian Intern Dan Partisipasi Anggaran Pada Kinerja Individu Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi

Mertyani Sari Dewi

¹Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satya Dharma

Email: mertyanisariidewi@gmail.com

Artikel info

Keywords:

Internal Control,
Budget, Commitment,
Performance

Abstract. One of the ways that is believed and influences a government's success in improving performance is to implement the plan as best as possible, namely in the budgeting process. Good governance can be realized through various efforts to improve the government's ongoing efforts to achieve performance high by perfecting the overall state administration system. The purpose of this study is to obtain empirical evidence about the influence of internal control systems and participation in preparing budgets on individual performance with organizational commitment as a moderating. This study was tested using a structural equation model (Structural Equation Modeling-SEM) based on variance or Component based SEM with SmartPLS 3.0 analysis tools. The results of the study stated that the internal control system had a significant positive effect on individual performance. While budgetary participation has a positive but not significant effect on individual performance. The results also show that organizational commitment is able to strengthen internal control systems and participation in preparing budgets on individual performance.

Abstrak. Salah satu cara yang diyakini dan mempengaruhi suatu keberhasilan pemerintah dalam meningkatkan kinerja adalah untuk melaksanakan rencana tersebut sebaik mungkin, yaitu dalam proses penganggaran. Tata kelola yang baik (good governance) pemerintahan yang baik dapat diwujudkan dengan berbagai upaya perbaikan yang terus dilakukan pemerintah untuk mencapai kinerja yang tinggi dengan menyempurnakan sistem administrasi negara secara menyeluruh. Tujuan dari penelitian ini untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh sistem pengendalian intern dan keikutsertaan dalam menyusun anggaran pada kinerja individu dengan komitmen organisasi sebagai pemoderasi. Penelitian ini diuji menggunakan model persamaan struktural (Structural Equation Modeling-SEM) berbasis variance atau Component based SEM dengan alat analisis SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menyatakan bahwa sistem pengendalian intern berpengaruh positif signifikan pada kinerja individu. Sedangkan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja individu. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memperkuat sistem pengendalian intern dan keikutsertaan dalam menyusun anggaran pada kinerja individu.

Corresponden author:

Email: mertyanisariidewi@gmail.com

PENDAHULUAN

Organisasi pemerintah daerah disini merupakan lembaga yang menjalankan roda pemerintah yang sumber legitimasinya berasal dari masyarakat. Oleh karena itu, kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada penyelenggara pemerintah harus diimbangi dengan kinerja

yang baik, sehingga pelayanan dapat ditingkatkan secara efektif dan menyentuh pada masyarakat. Hal ini semakin diperkuat dengan adanya pemberlakuan sistem desentralisasi pada tata pemerintahan dalam era otonomi daerah. Kebijakan otonomi daerah pada dasarnya diarahkan untuk mendorong peningkatan kapasitas pemerintah daerah dalam memberikan

pelayanan kepada masyarakat secara lebih efektif dan efisien. Kedekatan organisasi pemerintah pada level daerah diharapkan lebih mampu menerima aspirasi riil masyarakat tentang pelayanan apa yang dibutuhkan. Oleh karena itu, diharapkan ada input yang diperoleh dalam rangka perencanaan pembangunan sehingga tidak ada kesenjangan antara perencanaan pembangunan yang dilaksanakan pemerintah baik program dan anggaran dengan kebutuhan riil masyarakat.

Anggaran dalam sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik. Proses penganggaran organisasi sektor publik dimulai ketika perumusan strategi dan perencanaan strategik telah selesai dilakukan sehingga tahap penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang sudah disusun (Mardiasmo, 2005: 61). Partisipasi anggaran adalah salah satu cara menciptakan sistem pengendalian manajemen yang baik sehingga diharapkan dapat tercapai tujuan institusi yang terkait. Indikator penting dalam mengukur keberhasilan suatu pemerintahan adalah dengan mengukur kinerja pemerintahan tersebut yang selalu menarik untuk diteliti (Harsasto, 2013).

Adanya fenomena yang terjadi pada salah satu pemerintah daerah di Kabupaten Bangli yang terkait dengan permasalahan kinerja yang menemukan temuan bahwa dilihat dari pemberian *opini disclaimer* (tidak memberikan pendapat) pada Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) tahun anggaran 2013 sebagai hasil atas pemeriksaan yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) perwakilan Provinsi Bali terhadap LKPD Kabupaten Bangli, sedangkan hasil pemeriksaan BPK memperoleh opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP) untuk LKPD tahun anggaran 2014. Terdapat peningkatan penerimaan opini Kabupaten Bangli pada tahun sebelumnya. Pada tahun anggaran 2015, berdasarkan hasil pemeriksaan BPK pada LKPD Kabupaten Bangli terdapat temuan adanya kelemahan sistem pengendalian intern pemerintah sehingga

tetap memperoleh opini WDP. Selanjutnya pada LKPD tahun anggaran 2016 - 2018, opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) diperoleh Kabupaten Bangli. Terjadi peningkatan pemberian opini ini dari 5 tahun sebelumnya (www.denpasar.bpk.go.id).

Opini *disclaimer* pada tahun anggaran 2013 diberikan karena BPK menemukan adanya kelemahan pada sistem pengendalian intern dalam penyusunan laporan keuangan, yaitu pengelolaan dana aset. Selain itu BPK juga menemukan adanya ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dalam pengelolaan keuangan daerah, selanjutnya diberikan WDP pada tahun 2014 dimana BPK berpendapat bahwa pemerintah Kabupaten Bangli telah menyajikan laporan keuangan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014, dalam segala hal yang bersifat material disajikan secara wajar, kecuali untuk yang berdampak pada penyajian. BPK berpendapat bahwa kondisi tersebut terjadi terkait dengan aktivitas operasi dan sistem pengendalian intern.

LKPD Kabupaten Bangli Tahun Anggaran 2015, temuan BPK mengindikasikan bahwa dalam penyusunan laporan keuangan masih terdapat kelemahan dalam hal pengendalian intern, sehingga masih tetap diberikan opini WDP. Disamping itu, BPK juga menemukan adanya ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Disampaikan juga, ada beberapa pokok-pokok hasil pemeriksaan BPK yang perlu mendapatkan perhatian serta tindak lanjut yakni dalam sistem pengendalian intern. Selanjutnya berdasarkan atas pemeriksaan LKPD Tahun Anggaran 2016-2018 Kabupaten Bangli diberikan Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Opini ini mengalami peningkatan dari 5 tahun sebelumnya. Meskipun Kabupaten Bangli berhasil meraih opini WTP, BPK masih menemukan adanya kelemahan sistem pengendalian intern dalam penyusunan laporan keuangan dan ketidakpatuhan

terhadap peraturan perundang undangan yang berlaku seperti penatausahaan aset yang belum memadai, pengelolaan pendapatan pajak belum optimal, penganggaran belanja pegawai, belanja barang dan jasa, belanja modal belum sesuai ketentuan, dan pengelolaan belanja hibah kurang memadai.

Penemuan yang diperoleh oleh BPK mencerminkan bahwa masih terdapat kelemahan pada kinerja pemerintah daerah Kabupaten Bangli. Beberapa kelemahan yang ditemukan dari penyampaian hasil pemeriksaan oleh BPK terkait kegiatan penilaian dan evaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan menjadi alasan belum optimalnya penyelenggaraan pemerintah. Nasir dan Oktari (2013) menyatakan bahwa perlunya pengukuran sisi akuntabilitas kinerja yaitu pada aspek aktivitas dalam lingkungan instansi pemerintah, salah satunya dari sisi kinerja individu.

Kinerja individu adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Kinerja individu tidak hanya menunjukkan sisi positif tetapi juga sisi negatif kebijakan operasional suatu organisasi. Goodhue dan Thomson (1995) dalam Jumaili (2005) menyatakan bahwa tercapainya serangkaian tugas-tugas individu yang mendapat dukungan dari teknologi informasi yang ada merupakan pencapaian dari kinerja seorang pegawai. Kinerja individu merupakan tahapan kerja yang dilakukan sebagai dasar penilaian terhadap suatu organisasi, dimana individu atau kelompok dalam organisasi digunakan sebagai subyek penilaian.

Seorang individu dalam bekerja akan berfokus pada kewajibannya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dengan dibantu oleh penerapan teknologi informasi, sehingga tugas yang yang diberikan dapat selesai dengan tepat waktu (Alannita dan Suaryana, 2014). Keberlangsungan suatu instansi pemerintah sangat bergantung pada seberapa baik sistem pengendalian internnya (Adewale, 2014). Kinerja aparat pemerintah yang baik dapat tercapai apabila sistem pengendalian organisasi pada pemerintahan

juga telah dilakukan dengan baik. Untuk memperbaiki kinerja pemerintah perlu diciptakannya sistem pengendalian intern pemerintah agar instansi pemerintah dapat mengetahui dana publik yang digunakan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah (Putri, 2013). Pengendalian intern berperan penting pada seluruh pengukuran pelaksanaan proses kegiatan telah dilaksanakan apakah telah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri (2013), Tresnawati (2012), Praja (2015) dan Friyanti (2016) meneliti sistem pengendalian intern pemerintah memengaruhi kinerja. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dalam hubungan tersebut, sedangkan hasil yang berbeda diperoleh Shodiq (2001), Boritz dan Jee (2007) dan Santoso (2016) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh dalam hubungan tersebut. Pencapaian kinerja dari suatu organisasi merupakan bagian dari prestasi kerja dari setiap anggota dari organisasi, baik dari anggota level atas sampai pada anggota level bawah. Tata kelola pemerintahan yang baik dapat diwujudkan dengan berbagai upaya perbaikan yang terus dilakukan pemerintah untuk mencapai kinerja yang tinggi dengan menyempurnakan sistem administrasi negara secara menyeluruh. Untuk mengetahui kinerja salah satu konsep yang digunakan yaitu melalui anggaran.

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan salah satu metode terbaik dalam penyusunan anggaran, karena dapat melibatkan semua komponen yang ada dalam organisasi (Yanti, 2016). Pentingnya proses penyusunan anggaran karena terdapat kemungkinan akan berdampak sikap dan perilaku fungsional dan disfungsional anggota organisasi yang terlibat dalam proses tersebut. Efektivitas perusahaan dapat meningkat apabila terdapat keikutsertaan seorang pegawai dalam menentukan tujuan organisasi dan sebagai meminimalisir konflik yang terjadi antara target individu dengan target organisasi. Tujuan partisipasi seseorang dalam penyusunan anggaran adalah untuk mendorong individu tersebut agar dapat mencapai sasaran anggaran untuk dapat

meningkatkan kinerja individu.

Adanya perbedaan dari hasil penelitian sebelumnya, menarik perhatian peneliti untuk menguji kembali dengan mengaitkan komitmen organisasi dalam memoderasi hubungan antara sistem pengendalian intern pemerintah dan keikutsertaan dalam menyusun anggaran pada kinerja individu. Penggunaan pendekatan kontinjensi sebagai penjelas, komitmen organisasi sebagai pemoderasi pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah dan keikutsertaan dalam menyusun anggaran pada kinerja individu.

Anggaran berperan sebagai sarana yang dapat mendorong organisasi dalam mencapai tujuannya. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran juga diartikan sebagai suatu siklus pertukaran informasi, sehingga dapat memotivasi tidak hanya bawahan tetapi juga atasan untuk meningkatkan kinerja, sebaliknya bawahan dan atasan yang kurang mampu memotivasi dirinya maka kinerjanya akan menurun (Runtuwene, 2015). Komitmen organisasi ini juga sebagai tolok ukur sejauh mana aparat pemerintah daerah memihak pada suatu organisasi serta untuk mempertahankan keanggotannya sebagai suatu organisasi. Komitmen organisasi juga merupakan faktor yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja. Berkaitan dengan rangka manajemen berbasis kinerja setiap individu bertanggung jawab atas kinerja. Individu yang memiliki komitmen organisasi akan menghasilkan kinerja demi tercapainya tujuan organisasi. Apabila setiap pegawai memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaiknya bagi negara dan pelayanan terbaik bagi masyarakat, maka tentunya kinerja sektor publik akan meningkat (Rafika, 2009 dalam Noviyanti, 2014).

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini berlokasi di seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Bangli. Pemilihan lokasi ini dilakukan karena peneliti tertarik dengan opini BPK-RI terhadap LKPD Pemerintah Kabupaten

Bangli yang mendapat opini *disclaimer* pada tahun 2013, opini WDP di tahun 2014-2015 dan opini WTP di tahun 2016 – 2018. Penelitian ini dilakukan di seluruh OPD yang terdapat di Kabupaten Bangli yang berjumlah 30 OPD. Ruang lingkup dari penelitian ini terbatas pada peran komitmen organisasi sebagai pemoderasi yang memengaruhi sistem pengendalian intern (SPI) pemerintah dan keikutsertaan dalam menyusun anggaran pada kinerja individu.

Penelitian ini menggunakan aparat pemerintahan yang bekerja pada 30 OPD Kabupaten Bangli sebagai populasi penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode *non-probability* dengan teknik sampling jenuh yaitu penentuan sampel yang semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Responden dalam penelitian ini berjumlah 60 responden, yang terdiri dari pegawai PPK (Pejabat Penatausahaan Keuangan) dan Bendahara OPD di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangli. Data yang telah terkumpul dianalisis dengan (*Structural Equation Modeling-SEM*) berbasis *variance* atau *Component based SEM*, yang terkenal disebut *Partial Least Square (PLS) Visual version 3*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini terdapat empat konstruk yang terdiri dari 2 variabel eksogen yaitu Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang diukur dengan enam belas indikator. Kedua, Partisipasi Penyusunan Anggaran yang diukur dengan enam indikator. Yang menjadi variabel endogen pada penelitian ini adalah Kinerja Individu yang diukur dengan lima indikator. Yang menjadi variabel moderasi dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi yang diukur dengan enam indikator. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilai *Composite Reliability* diatas 0,70 dan nilai *Cronbachs Alpha* diatas 0,60 (Ghozali, 2008). Pada tabel 1 akan disajikan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbachs Alpha* untuk seluruh variabel.

Tabel 1. Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kinerja Individu	0.840	0.887
Moderating Effect 1	0,982	0,982
Moderating Effect 2	0,982	0,982
Partisipasi Penyusunan Anggaran	0.919	0.937
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	0.952	0.958

Sumber : data diolah, 2020

Pada Tabel 1 diatas, menunjukkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini menghasilkan nilai *Composite Reliability* diatas 0,70 dan nilai *Cronbachs Alpha* diatas 0,60. Nilai terendah *Composite Reliability* berada pada konstruk Kinerja Individu dengan nilai 0.840 dan *Cronbachs Alpha* berada pada konstruk Kinerja Individu dengan nilai 0.887. Bisa disimpulkan bahwa

konstruk pada penelitian ini adalah reliabel. Untuk memperkuat pernyataan valid dari konstruk penelitian ini, peneliti juga menggunakan metode *Average Variance Extracted (AVE)*. konstruk yang baik dipersyaratkan nilai *AVE* harus diatas 0,50. Hasil pengujian *AVE* digambarkan sebagai berikut:

Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted (AVE)*

Kinerja Individu	0.613
Moderating Effect 1	0,982
Moderating Effect 2	0,982
Partisipasi Penyusunan Anggaran	0.712
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	0.601

Sumber: data diolah, 2020

Tabel 2 memberikan nilai *AVE* di atas 0,5 untuk semua konstruk yang terdapat pada model penelitian. Nilai terendah *AVE* adalah sebesar 0,601 pada konstruk SPI, jadi dapat disimpulkan konstruk pada penelitian ini adalah valid.

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen (Ghozali, 2013). Tabel 3 merupakan hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan *Smart PLS*.

Tabel 3. Nilai *R-Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Individu	0.893	0.883

Sumber: data diolah, 2020

Berdasarkan data koefisien determinasi diatas diketahui nilai *R-Square* dari Kinerja Individu sebesar 0,893 besarnya angka *R-Square* 0,893 sama dengan 89,3% dapat dijelaskan oleh tiga variabel konstruk. Dasar

yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output *result forinner weight*. Tabel 4 memberikan *output estimasi* untuk pengujian model struktural.

Tabel 4. *Result for Inner Weight*

Kinerja Individu	0.613
Moderating Effect 1	0,982
Moderating Effect 2	0,982
Partisipasi Penyusunan Anggaran	0.712
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	0.601

Sumber: data diolah, 2020

PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa hubungan sistem pengendalian intern terhadap kinerja individu memiliki nilai koefisien parameter sebesar 0,538 dengan t sebesar 3,817 dimana nilai tersebut lebih besar dari t table (1,906). Hasil ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja individu, yang berarti bahwa hipotesis 1 diterima. Hal ini membuktikan bahwa dengan adanya sistem pengendalian intern yang sesuai dengan penerapan aturan kerja yang ada maka akan meningkatkan kinerja individu.

Putri (2013) menyatakan dimana sistem pengendalian intern yang baik dalam suatu organisasi mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang baik, sehingga nantinya akan memberikan suatu keyakinan bagi individu bahwa aktivitas yang dilaksanakan telah berjalan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan, begitu juga sebaliknya. Apabila proses kegiatannya tidak baik dilakukan maka hasil yang diperoleh akan memburuk. Penelitian ini memperoleh hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Trihapsoro (2015) dan Njeri (2014) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif pada kinerja individu.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja individu memiliki nilai koefisien parameter sebesar 0,164 dengan t sebesar 0,797 dimana nilai tersebut lebih kecil dari t table (1,906). Hasil ini menunjukkan dimana partisipasi penyusunan anggaran memiliki hubungan positif dan tidak signifikan terhadap kinerja

individu, yang berarti bahwa hipotesis 2 ditolak. Hal ini berarti bahwa tingkat keterlibatan pegawai rendah dalam proses penyusunan anggaran.

Kinerja individu memang terlibat dalam proses penyusunan anggaran tetapi keterlibatan seorang individu tersebut hanya sebatas ikut merencanakan saja karena sebagai kewajiban ikut serta tetapi keterlibatan itu tidak diimbangi dengan menggunakan ide kreatif yang dimiliki oleh seorang individu. Seharusnya dengan ikut terlibat dan bekerja dengan baik akan menghasilkan kinerja yang bagus. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Andison dan Augustine (2017), serta Janah dan Rahayu (2015). Namun penelitian ini tidak mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Ermawati (2012), dan Aisyah, *et al* (2017).

Hasil output menunjukkan bahwa nilai koefisien interaksi sistem pengendalian intern pemerintah dengan komitmen organisasi sebesar -0.195 dengan t sebesar 2.069 dimana nilai tersebut lebih besar dari t table (1,906). Berdasarkan data tersebut maka komitmen organisasi memoderasi sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja individu, yang berarti hipotesis 3 diterima. Nilai positif dan signifikan koefisien interaksi sistem pengendalian intern pemerintah dengan komitmen organisasi artinya komitmen organisasi dapat memperkuat pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah pada kinerja individu. Hal ini berarti, dengan adanya komitmen organisasi yang baik melalui sistem pengendalian intern pemerintah yang baik dapat mempengaruhi kinerja individu.

Zeyn (2011) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi. Sumber daya manusia dengan komitmen organisasi yang tinggi, maka dia akan merasa terikat dengan nilai-nilai organisasi yang ada, sehingga apa yang dilakukan selalu mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Dalam menyusun laporan keuangan, apabila sumber daya manusia yang digunakan memiliki kompetensi dan komitmen organisasi yang tinggi, maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya akan menggunakan segala pengetahuan, pengalaman dan pemahamannya tentang ilmu akuntansi, sehingga laporan keuangan yang dihasilkan semakin dapat diandalkan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Zeyn (2011) yang menemukan bahwa komitmen organisasi merupakan variabel kontinjensi yang sangat mempengaruhi akuntabilitas keuangan.

Hasil output menunjukkan bahwa nilai koefisien interaksi partisipasi penyusunan anggaran dengan komitmen organisasi sebesar 0.253 dengan t sebesar 2.661 dimana nilai tersebut lebih besar dari t table (1,906). Berdasarkan data tersebut maka komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja individu, yang berarti hipotesis 4 diterima. Nilai positif dan signifikan koefisien interaksi partisipasi penyusunan anggaran dengan komitmen organisasi artinya komitmen organisasi dapat memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja individu. Hal ini berarti, dengan adanya komitmen organisasi melalui pemberian kuasa partisipasi penyusunan anggaran dapat mempengaruhi kinerja individu maksimum pada instansi pemerintah.

Tingkat komitmen organisasi pegawai yang tinggi atau rendah dalam melaksanakan proses penyusunan anggaran dapat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Semakin tinggi komitmen yang dimiliki pegawai maka semakin efektif pula kinerja

pegawai tersebut dalam proses penyusunan anggaran, karena komitmen tinggi yang dimiliki oleh seorang pegawai memungkinkan pegawai tersebut semakin baik dalam berpartisipasi menyusun anggaran. Komitmen organisasi yang kuat di dalam diri individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan dan kepentingan organisasi serta akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi (Porter, et al., 1974). Komitmen organisasi yang tinggi yang dimiliki seorang pegawai dalam melaksanakan kegiatan serta partisipasi karyawan tersebut dalam penyusunan anggaran, akan meningkatkan kinerja manajerial yang dimiliki pegawai tersebut untuk mencapai target anggaran yang telah ditetapkan. Keyakinan yang kuat yang dimiliki karyawan terhadap nilai dan tujuan yang dicapai perusahaan mempengaruhi partisipasinya yang tinggi dalam anggaran terhadap peningkatan manajerial (Coryanata, 2004).

Komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Komitmen organisasi yang rendah akan membuat individu untuk berbuat untuk kepentingan pribadinya. Selain itu, komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan (Chong & Chong, 2002). Hasil penelitian Putra, et al. (2014) menyatakan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating. Begitu pula hasil penelitian yang dilakukan oleh Sardjito dan Muthaher (2007) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial para anggota organisasi jika atasan setingkat kepala dinas peduli dan perhatian terhadap komitmen para bawahan dalam berpartisipasi untuk menyusun anggaran maka tujuan sasaran anggaran yang akan dapat dicapai. Dimana komitmen organisasi berpengaruh signifikan dalam hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik simpulan bahwa untuk pengujian langsung yang pertama hasilnya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara sistem pengendalian intern dengan kinerja individu. Pengujian kedua, hasilnya menyatakan bahwa keikutsertaan dalam menyusun anggaran memiliki hubungan positif namun tidak signifikan terhadap kinerja individu. Selain itu, pengujian dengan variabel moderasi memperoleh hasil antara lain adalah komitmen organisasi merupakan pemoderasi pengaruh sistem pengendalian intern pada kinerja individu. Komitmen organisasi merupakan pemoderasi pengaruh keikutsertaan dalam Menyusun anggaran pada kinerja individu.

DAFTAR RUJUKAN

- Adewale, Odunayo Hendry. (2014). *Internal Control System: A Managerial Tool For Proper Accountability A Case Study of Nigeria Customs Service. European Scientific Journal. 10(13)*.
- Aisyah Siti Nur, Sutisno, Erwin Saraswati. (2017). The Effect of Participatory Budgets on The Performance of School (Studies in Smk Sumbawa). *Journal of Accounting and Business Education, 1 (2)*, March 2017.
- Boritz, E., dan Jee H. L. (2007). *Control Weaknesses, IT Governance and Firm Performance. Paper. University of Waterloo*.
- Chong, V.K. and K.M. Chong. (2002) Budget Goal Commitment and Informational Effect of Budget Participation on Performance A Structural Equation Modelling Approach. *Behavioral Research in Accounting, Vol 114*.
- Coryanata, I. (2004) Pelimpahan Wewenang dan Komitmen Organisasi dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial. Simposium Nasional Akuntansi VII.
- Ermawati, Nanik. (2012). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial : Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada SKPD Kabupaten Pati). *Tesis. Universitas Diponegoro Semarang*.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Edisi 7*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Harsasto, Priyatno. (2013.) Manajemen dan Pengukuran Kinerja Pemerintahan. E-jurnal. Universitas Diponegoro.
- Jannah Miftahul, Sri Rahayu. (2015). Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Tujuan Anggaran, Keadilan Distributif dan Pengawasan Internal sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Perspektif Pembiayaan Dan Pembangunan Daerah, Volume 3 No.2 Oktober - Desember 2015*.
- Mardiasmo. 2005. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Andi Offset.
- Nasir, A., dan Oktari, R. (2013). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kampar). *Jurnal Ekonomi*.
- Njeri, Kamau Caroline. 2014. *Effect of Internal Controls on the Financial Performance of Manufacturing Firms in Kenya. Thesis. University of Nairobi*.
- Noviyanti. 2014. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Budaya

- Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi Studi pada Pemerintah Kabupaten Belitung”. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Ahmad Dahlan.
- Porter, L.W., R.M. Steers, R.T. Mowday, and P.V. Boulian. (1974) “Organisational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians”. *Journal of Applied Psychology*, vol. 59 no. 5 pp. 603-609.
- Putri, Gustika Yolanda. (2013.) Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Sistem Pengendalian Intren Pemerintah (SPIP) Terhadap Kinerja Manajerial SKPD (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang). Simposium Nasional Akuntansi. Universitas Negeri Padang.
- Sardjito, B. dan O. Muthaher. (2007) Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. Simposium Nasional Akuntansi X. Makasar
- Shodiq, M. J. (2001). Pengaruh Sistem Kontrol terhadap Kinerja Keuangan: Uji Fit Versus Uji Internal Consistency. *Tesis*. Universitas Diponegoro.
- Tresnawati, Rina. (2012). Pengaruh Efektivitas Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Instansi Daerah Pada Di Pendapatan Daerah Kota Bandung. *Prosiding Seminar Nasional*. Universitas Widyatama.
- Trihapsoro, Argo. 2015. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Zeyn, E. 2011. Pengaruh Good Governance dan Standar Akuntansi Pemerintahan Terhadap Akuntabilitas Keuangan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan* Vol.1 No. 1, April 2011, Hal. 21-37 www.denpasar.bpk.go.id diakses pada tanggal 20 Maret 2020.