

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA INSTANSI
PEMERINTAH DENGAN GOOD GOVERNANCE SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris OPD Provinsi Sumatra Barat)**

Arries Martin Riafan¹⁾, Desmiyawati²⁾, Nur Azlina²⁾

1) Mahasiswa Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau

2) Dosen Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau

Email : arriesmartinriafan17@gmail.com

*The effect of Government Internal Control Systems And Organizational
Commitments To Performance Of Government Institution And
Good Governance as Intervening variables
(Empirical Study of West Sumatra Province OPD)*

ABSTRACT

This study aimed to analyze the direct and indirect effects of government internal control systems, organizational commitment to the performance of government agencies through good governance as an intervening variable. This research was conducted in 28 Regional Apparatus Organizations in West Sumatra Province with 99 respondents. The data is analyzed using PLS (Partial Least Square) analysis techniques. While the sampling method uses a saturated sample method. The results showed that the internal control system, organizational commitment has a direct influence on the performance of government agencies through good governance, for the indirect influence of good governance mediates the relationship between government internal control systems on the performance of government agencies, while organizational commitment to good governance performance is unable to mediate.

Keywords : Performance of government agencies, government internal control systems, organizational commitment, good governance.

PENDAHULUAN

Pemerintah sebagai organisasi terbesar bertanggung jawab dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjalankan fungsinya secara efisien dan efektif sehingga dapat terwujud pemerintahan yang baik dalam suatu negara. Sejak diberlakukannya otonomi daerah Undang-undang Nomor 23 Tahun 2015, sistem sentralisasi berubah desentralisasi.

Dengan kata lain pemerintah pusat memberikan wewenang kepada pemerintah daerah dengan harapan memberikan dampak positif bagi kepentingan publik dalam menciptakan strategi pembangunan dan pengelolaan keuangan daerah dengan melibatkan partisipasi masyarakat dan mengurangi ketergantungan fiskal pemerintah daerah terhadap pemerintah pusat. Selain itu, lahirnya otonomi daerah diharapkan pemerintah daerah dapat

mengelola sumber daya yang dimilikinya.

Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dituntut untuk memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dan bertujuan untuk kesejahteraan masyarakat. Penilaian kinerja pada instansi pemerintah sangat penting dilakukan agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penilaian kinerja tersebut digunakan untuk menilai keberhasilan kinerja instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat, karena pada dasarnya orientasi instansi pemerintah bukan untuk mencari laba, tetapi lebih mengutamakan pelayanan publik. Kinerja instansi pemerintah masih memiliki banyak kekurangan, maka dari itu diperlukan pembenahan terhadap instansi pemerintah sehingga instansi pemerintah dapat menjalankan fungsi yang sesungguhnya dengan baik sehingga nantinya dapat dikatakan bahwa kebijakan pemerintah dalam birokrasi sudah dilaksanakan secara efisien dan efektif. Karena untuk membuktikan bahwa kebijakan pemerintah dalam birokrasi sudah dilaksanakan secara efisien dan efektif, dapat dilakukan penilaian terhadap kinerja instansi pemerintah tersebut.

Salah satu cara melihat kinerja instansi pemerintah daerah dengan melihat penyajian laporan keuangan. Dalam menyajikan laporan keuangan harus menyajikan informasi yang berguna bagi pengguna dalam menilai akuntabilitas. Selain menyediakan informasi yang berguna untuk para pengguna laporan keuangan, laporan keuangan merupakan alat atau media bagi sebuah entitas dalam

pemerintahan untuk mempertanggungjawabkan kinerja keuangannya kepada public. Hak, kewenangan, dan kewajiban yang dilimpahkan kepada pemerintah daerah merupakan suatu tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Pemerintah dituntut untuk menyusun dan menyajikan laporan keuangan pemerintah daerah (LKPD) yang berkualitas. Laporan keuangan yang berkualitas adalah laporan keuangan yang memiliki karakteristik relevan, andal dapat dibandingkan serta dapat dipahami (PP No. 71 Tahun 2010).

Penelitian mengenai sistem pengendalian intern pemerintah, komitmen organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah telah banyak dilakukan, namun hasil penelitian tidak konsisten. Penelitian Amelia (2014), dan penelitian yang dilakukan oleh Sujana (2014) menyimpulkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah memiliki pengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. Namun hal ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Annisa (2014) yang menyimpulkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja instansi pemerintah tidak berpengaruh.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurjannah (2008) dan Meriem (2014) yang menyatakan komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. Namun hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Rizki (2011) yang menyatakan variabel komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.

Adanya ketidak konsistenan pada penelitian terdahulu peneliti tertarik untuk mendatangkan variabel

intervening. Oleh karena itu, penulis melakukan penelitian dengan menggunakan *good governance* sebagai variabel intervening yang dimaksudkan untuk dapat memediasi hubungan variabel x terhadap variabel y.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Apakah sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah? 2) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah? 3) Apakah sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap *good governance*? 4) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *good governance*? 5) Apakah *good governance* berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah? 6) Apakah *good governance* mampu memediasi hubungan pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja instansi pemerintah? 7) Apakah *good governance* mampu memediasi hubungan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji : 1) Pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja instansi pemerintah. 2) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah. 3) Pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap *good governance*. 4) Pengaruh komitmen organisasi terhadap *good governance*. 5) Pengaruh *good governance* terhadap kinerja instansi pemerintah. 6) Pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja instansi pemerintah dengan *good governance* sebagai variabel intervening. 7) Pengaruh

komitmen organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah dengan *good governance* sebagai variabel intervening.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Menurut Jensen dan Meckling (dalam septiani, 2008) hubungan *agency* sebagai suatu kontrak dibawah satu atau lebih (principal) yang melibatkan orang lain (*agent*) untuk melaksanakan beberapa layanan bagi mereka dengan melibatkan pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada agen.

Pengaruh Sistem pengendalian intern pemerintah terhadap Kinerja instansi pemerintah

Menurut Tesmasmi (2013) kinerja pemerintah daerah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mencapai sasaran, tujuan, visi, misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategis planning*) suatu organisasi.

Untuk memperbaiki kinerja instansi pemerintah perlu diciptakannya sistem pengendalian intern pemerintah agar dapat mengetahui dana public yang digunakan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah (Rosdiana, 2010).

H1: sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja instansi pemerintah

Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan sangat ditentukan oleh

profesionalisme terhadap bidang yang ditekuninya. Profesionalismen sendiri harus ditunjang dengan komitmen serta independensi untuk mencapai tingkatan yang tertinggi. Komitmen organisasi merupakan pengaruh yang paling kuat, dimana orang mengidentifikasi terhadap permintaan dan sangat termotivasi untuk melaksanakannya, bahkan ketika sumber motivasi tidak lagi hadir Mc Shane & Von Glinow (2008 : 119)

H2: Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja instansi pemerintah

Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap *Good Governance*

Menurut Rozalina dalam Wiratno (2010) jika pengendalian internal tidak memadai maka sudah tentu tata kelola pemerintahan yang baik tidak akan terwujud. Pengendalian internal dapat membantu pemerintah untuk meminimalisasi terjadinya kelemahan, kesalahan dan resiko kecurangan. Dengan adanya pengendalian intern yang efektif maka tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien, pelaporan keuangan yang dilakukan dengan andal, pengamanan asset dapat dilakukan dan mendorong ketaatan pada peraturan (Mardiasmo, 2009 : 208).

H3: Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Berpengaruh terhadap *Good Governance*

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Good Governance*

Menurut Mowday, et al (1979) dalam Kusuma (2013), komitmen organisasi merupakan

keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (goal) yang ingin dicapai organisasi. Komitmen organisasi tercipta jika adanya tanggungjawab yang besar dari personil organisasi terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya, oleh karena itu komitmen organisasi menimbulkan rasa memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi.

Adanya suatu komitmen organisasi dapat menjadi suatu dorongan bagi organisasi untuk bekerja lebih baik, dengan begitu pemerintah daerah akan menjadi lebih baik lagi dalam menjalankan penerapan *good governance*. Organisasi harus memberi perhatian penuh dan membuat karyawan percaya pada organisasi, sehingga akan diperoleh komitmen karyawan. Jika komitmen karyawan telah diperoleh, maka akan didapatkan karyawan yang setia, dan mampu bekerja baik bagi pencapaian tujuan organisasi, karena organisasi mendapatkan dukungan penuh dari anggotanya sehingga bisa berkonsentrasi secara penuh pada tujuan organisasi tersebut.

H4: Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Good Governance*.

Pengaruh *Good governance* terhadap Kinerja instansi pemerintah

Demi mewujudkan penyelenggaraan tata kelola pemerintah yang baik maka pemerintah mencoba mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa atau dikenal dengan istilah *good governance*. Unsur-unsur *good governance* adalah tuntutan keterbukaan (*transparency*),

peningkatan efisiensi disegala bidang (*efficiency*), tanggungjawab yang lebih jelas (*responsibility*) dan kewajaran (*fairness*). Hal ini sebenarnya muncul sebagai akibat dari perkembangan proses demokratisasi diberbagai bidang serta kemajuan profesionalisme. Dengan demikian pemerintah sebagai pelaku utama pelaksanaan *good governance* ini dituntut untuk memberikan pertanggungjawaban yang lebih transparan dan lebih akurat.

H5: *Good Governance* berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Dengan *Good Governance* Sebagai Variabel Intervening

Sistem pengendalian intern memegang peranan kunci dalam mewujudkan akuntabilitas kinerja suatu instansi pemerintah. Kelemahan kinerja suatu instansi pemerintah selama ini terjadi karena lemahnya desain dan pelaksanaan sistem pengendalian intern (Kawedar, 2010). Oleh karena itu pemerintah menerbitkan panduan mengenai desain dan pelaksanaan sistem pengendalian intern yang berlaku di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah melalui peraturan PP No. 60 tahun 2008. Hal ini diharapkan nantinya sistem pengendalian intern pemerintah mampu meningkatkan kinerja instansi pemerintah yang berorientasi pada masyarakat.

Salah satu agenda reformasi total di Indonesia adalah menciptakan pemerintahan yang baik atau lebih dikenal dengan istilah

Good Governance. Suatu instansi dapat dikatakan berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance* apabila sistem pengendalian intern pemerintah bisa berjalan dengan baik maka akan dapat membantu pemerintah untuk meminimalisasi terjadinya kelemahan, kesalahan dan kecurangan. Dengan adanya sistem pengendalian intern pemerintah yang efektif dan efisien maka tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. efektif dan efisien disini adalah aktifitas pemerintahan yang lebih mengutamakan kepentingan masyarakat berupa kegiatan dan kelembagaan yang diarahkan untuk menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan kebutuhan melalui pemanfaatan sebaik-baiknya berbagai sumber yang tersedia (Mardiasmo, 2010).

H₆ : Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Dengan *Good Governance* Sebagai Variabel Intervening

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Dengan *Good Governance* Sebagai Variabel Intervening.

Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan sangat ditentukan oleh profesionalisme terhadap bidang yang ditekuninya. Profesionalismen sendiri harus ditunjang dengan komitmen serta independensi untuk mencapai tingkatan yang tertinggi. Komitmen organisasi merupakan pengaruh yang paling kuat, dimana orang mengidentifikasi terhadap permintaan dan sangat termotivasi untuk melaksanakannya, bahkan

ketika sumber motivasi tidak lagi hadir Mc Shane & Von Glinow (2008 : 119).

Komitmen organisasi yang dimiliki karyawan instansi pemerintah akan membuat karyawan menunjukkan sikap dan perilaku positif terhadap instansinya, karyawan akan memiliki jiwa untuk membela instansinya, berusaha meningkatkan prestasi dan memiliki keyakinan yang pasti untuk membantu mewujudkan tujuan yaitu meningkatkan kinerja instansi pemerintah.

H₇ :Komitmen Organisasi berpengaruh Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Dengan *Good Governance* Sebagai Variabel Intervening

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, yaitu informasi yang dikumpulkan dari responden menggunakan kuisisioner dengan teknik pengumpulan informasi yang dilakukan dengan cara menyusun daftar pertanyaan.

Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah dengan membagikan kuisisioner kepada responden yang telah ditentukan sebelumnya.

Penelitian ini dilakukan pada seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Provinsi Sumatra Barat yang berjumlah 36 OPD . Waktu penelitian ini dilakukan tahun 2019 sampai selesai.

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sensus

sampling, Responden dalam penelitian ini adalah kepala, sekretaris, kepala sub bagian keuangan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang berada di Provinsi Sumatra Barat,

Definisi Variabel dan Pengukurannya

Penelitian ini menggunakan 3 jenis variabel yang terdiri dari variabel dependen yaitu kinerja instansi pemerintah, variabel independen yaitu sistem pengendalian intern pemerintah, komitmen organisasi dan variabel intervening yaitu *good governance*.

Kinerja Instansi Pemerintah

Pengukuran kinerja sektor public merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer public dalam menilai pencapaian rencana strategis. Instrument yang digunakan skala *likert* yang dimulai dari skala 1 hingga 5. Dimana masing-masing variabel ini di beri daftar pernyataan yang diambil dari kuisisioner.

Indikator kinerja meliputi:

1. Untuk membantu memperjelas tujuan organisasi.
2. Sebagai mengevaluasi target akhir (final outcome) yang dihasilkan.
3. Sebagai masukan untuk menentukan skema insentif manajerial.
4. Memungkinkan bagi pemakai jasa layanan pemerintah untuk melakukan pilihan
5. Untuk menunjukkan kinerja
6. Untuk menunjukkan efektifitas

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

Sistem Pengendalian intern Pemerintah adalah proses yang

integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamatan asset Negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan (PP No. 60 Tahun 2008).

Indikator yang akan digunakan meliputi:

- a. Komitmen integritas dan etika
- b. Penggunaan fungsi dan identifikasi
- c. Pengawasan dan pelaksanaan koordinasi

Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini diadopsi dari Lucky (2013). Alat ukur yang digunakan adalah *skala likert*. Dengan skala penilaian (skor) 1 sampai dengan 5.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan suatu hal yang ditanamkan pegawai untuk dapat meningkatkan kinerja agar dapat melaksanakan tujuan organisasi.

Menurut Niva Anola (2011) komitmen organisasi meliputi 3 indikator yaitu :

- 1) Rasa mengidentifikasi dengan tujuan organisasi
- 2) Rasa keterlibatan dengan tugas organisasi
- 3) Rasa kesetiaan terhadap organisasi

Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini diadopsi dari ikhsan (2013) yang menggunakan *skala likert*. Dengan skala penilaian 1 sampai dengan 5.

Good Governance

Good governance dapat didefinisikan sebagai tata kelola pemerintahan yang baik bertujuan untuk memberikan sistem pemerintahan yang transparan, terbuka, efisien dan bertanggung jawab. Kemudian instrument yang dikembangkan oleh *Indonesian Institute of Corporate Governance* yang diukur dengan menggunakan empat indikator utama dari penelitian Ruspina (2013), yaitu :

- a) Prinsip Keadilan
- b) Akuntabilitas
- c) Transparansi, dan
- d) Pertanggung jawaban.

Pertanyaan diukur dengan menggunakan *5 skala likert*, dimana penilaian mulai dari 1 sampai 5.

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian (jenis kelamin, tingkat pendidikan, jabatan, masa kerja). Alat analisis data disajikan dengan menggunakan tabel distribusi frekuensi. Dan menggunakan tabel statistik deskriptif variabel.

Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dalam hal ini akan menggunakan software SmartPLS 2.0. Dalam Latan dan Ghazali (2012) dijelaskan bahwa PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *covariance* menjadi berbasis *variance*.

1. Partial Least Square (PLS)

PLS adalah model persamaan structural (SEM) yang berbasis

komponen atau varian. Menurut Ghazali (2009) PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *covariance* menjadi *variance*.

Adapun alasan penggunaan analisis PLS dalam penelitian ini yaitu :

- Model ini tidak mengasumsikan data berdistribusi tertentu yang dapat berupa nominal, kategori, ordinal, interval atau rasio.
- Variabel yang digunakan dalam penelitian ini merupakan variabel laten.
- PLS merupakan metode analisis yang tidak didasarkan pada banyak asumsi, misalnya, menggunakan data distribusi normal dan sampel tidak harus besar. Jumlah sampel dalam penelitian ini ($n = 80$), besarnya sampel masuk interval 30 sampai 100 seperti yang direkomendasikan oleh PLS.

Model hubungan semua variabel laten dalam PLS terdiri dari tiga ukuran, yaitu : (1) *outer model (measurement model)* yang menspesifikasi hubungan antara indikator dengan variabel latennya ; (2) *inner model (structural model)* yang menspesifikasi hubungan antar variabel laten berdasarkan pada teori substantif ; (3) estimasi nilai dari variabel laten (*weight relation*).

Estimasi parameter dalam PLS adalah metode kuadrat terkecil. Estimasi parameter didalam PLS meliputi 3 hal, yaitu :

1. *Weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten
2. Estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dengan variabel laten lainnya dan estimasi *loading*

antara variabel laten dengan indikatornya.

3. *Means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi, intersep) untuk indikator dan variabel laten.

2. Outer Model (Uji Validitas dan Reliabilitas Data)

2.1 Convergent Validity.

Validitas konvergen dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara nilai indikator dengan variabel laten atau konstraknya. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan variabel laten yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Ghazali 2011).

2.2 Discriminant Validity

Menurut ghazali (2011), validitas diskriminan indikator reflektif dinilai berdasarkan nilai *cross loading*, nilai *loadings* setiap variabel terhadap konstraknya harus lebih besar dari pada ukuran konstruk lainnya. Metode lainnya adalah dengan membandingkan nilai akar *average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan berkorelasi antar konstruk lainnya dalam model. Jika akar AVE konstruk lebih besar dari korelasi dengan seluruh konstruk lainnya maka variabel tersebut dapat dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik. Direkomendasikan nilai pengukuran harus lebih besar dari 0,50 (Fornell dan Larcker, 1981 dalam ghazali, 2011).

2.3 Composite Reliability

Kelompok indikator yang mengukur sebuah variabel memiliki reliabilitas komposit yang baik jika memiliki *composite reliability* $\geq 0,70$. Nilai *composite reliability* diatas 0,70 menunjukkan bahwa kriteria reliable yang baik (Ghozali, 2011)

3. Inner Model (Structural Model)

Model structural menunjukkan hubungan antara konstruk dengan konstruk lainnya. Model structural dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk variabel laten dependen. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh substantif (Ghozali, 2011).

4. Sobel Test

Didalam penelitian ini terdapat variabel intervening yaitu *good governance*. Variabel intervening adalah variabel yang ikut mempengaruhi hubungan antara variabel *predictor* (independen) dan variabel *criterion* (dependen). Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan Uji Sobel (*Sobel Test*). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel (Y) melalui variabel intervening (M). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow M$ (a) dengan jalur $M \rightarrow Y$ (b) atau ab .

Jadi Koefisien $ab = (c - c')$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. *Standard error* koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb , besarnya *standard error* pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) Sab dihitung dengan rumus dibawah ini :

$$Sab = b2Sa2 - a2Sb2$$

$$\sqrt{b^2Sa^2 - a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

Untuk menguji singnifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t table yaitu ≥ 1.650 untuk signifikan 5%. Jika nilai t hitung lebih besar dari nilai nilai t table maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2009)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1
Statistik Deskriptif Variabel Independen dan Dependen

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
SPIP	99	28.00	50.00	42.7980	5.18235
KO	99	28.00	50.00	44.2222	4.66982
GG	99	33.00	60.00	50.8182	6.71332
KIP	99	14.00	35.00	30.0808	3.77066
Valid N (listwise)	99				

Sumber : Data Olahan, 2019

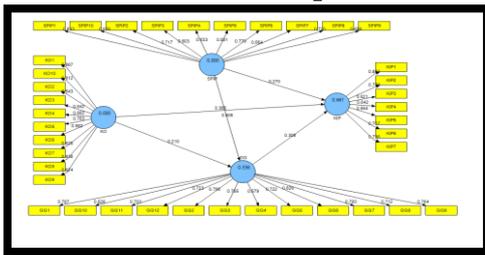
Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan hasilnya sebagai berikut:

1. sistem pengendalian intern pemerintah dengan nilai terendah 28 dan nilai tertinggi 50. Rata-rata jawaban responden

sekitar 42,798 dengan standar deviasi 5,182.

2. komitmen organisasi dengan nilai terendah 28 dan nilai tertinggi 50. Rata-rata jawaban responden sekitar 44,222 dengan standar deviasi 4,669.
3. *good governance* dengan nilai terendah 33 dan nilai tertinggi 60. Rata-rata jawaban responden sekitar 50,818 dengan standar deviasi 6,713.
4. kinerja instansi pemerintah dengan nilai terendah 14 dan nilai tertinggi 35. Rata-rata jawaban responden sekitar 30,080 dengan standar deviasi 3,770.

Gambar 1
Hasil Partial Least Square (PLS)



Hasil Convergent Validity

Tabel 2
Outer Loading (Measurement Model) Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

Indikator	Convergent Validity
SPIP1	0.833146
SPIP10	0.626296
SPIP2	0.717353
SPIP3	0.602501
SPIP4	0.833146
SPIP5	0.831488
SPIP6	0.769735
SPIP7	0.563559
SPIP8	0.719918
SPIP9	0.699454

Sumber : *Olahan Data SmartPLS, 2019*

Tabel 3
Outer Loading (Measurement Model) Komitmen Organisasi

Indikator	Convergent Validity
KO1	0.866835

KO10	0.811662
KO2	0.642839
KO3	0.841549
KO4	0.682030
KO5	0.762514
KO6	0.861722
KO7	0.625765
KO8	0.838072
KO9	0.624340

Sumber : *Olahan Data SmartPLS, 2019*

Tabel 4
Outer Loading (Measurement Model) Good Governance

Indikator	Convergent Validity
GG1	0.787302
GG10	0.527846
GG11	0.703467
GG12	0.723375
GG2	0.789816
GG3	0.765161
GG4	0.578972
GG5	0.722430
GG6	0.825669
GG7	0.793361
GG8	0.712177
GG9	0.763653

Sumber : *Olahan Data SmartPLS, 2019*

Tabel 5
Outer Loading (Measurement Model) Kinerja Instansi Pemerintah

Indikator	Convergent Validity
KIP1	0.881815
KIP2	0.799252
KIP3	0.821494
KIP4	0.841960
KIP5	0.854273
KIP6	0.707332
KIP7	0.735547

Sumber : *Olahan Data SmartPLS, 2019*

Tabel 6
Hasil Discriminant Validity

Indikator	GG	KIP	KO	SPIP
GG1	0.787302	0.567361	0.487406	0.555742
GG10	0.527846	0.481905	0.295124	0.389560
GG11	0.703467	0.609732	0.461030	0.593302
GG12	0.723375	0.385067	0.277118	0.418172
GG2	0.789816	0.480198	0.416283	0.588886
GG3	0.765161	0.446571	0.343357	0.539976
GG4	0.578972	0.542341	0.347119	0.450031
GG5	0.722430	0.637038	0.514148	0.610898
GG6	0.825669	0.537000	0.470311	0.517098
GG7	0.793361	0.479284	0.417158	0.537568
GG8	0.712177	0.439916	0.362800	0.528583
GG9	0.763653	0.479522	0.347181	0.525652
KIP1	0.566658	0.881815	0.542737	0.554018
KIP2	0.555964	0.799252	0.596468	0.598727
KIP3	0.611007	0.821494	0.661079	0.592790
KIP4	0.495494	0.841960	0.477184	0.524037
KIP5	0.637819	0.854273	0.559422	0.585242
KIP6	0.633741	0.707332	0.590764	0.592148
KIP7	0.447775	0.735547	0.418737	0.489360
KO1	0.431266	0.648978	0.866835	0.493559
KO10	0.450441	0.532106	0.811662	0.493822
KO2	0.278928	0.396104	0.642839	0.315127
KO3	0.455051	0.604379	0.841549	0.438684
KO4	0.417536	0.468137	0.682030	0.407375
KO5	0.436816	0.449853	0.762514	0.432264
KO6	0.494885	0.636985	0.861722	0.521549
KO7	0.325939	0.419751	0.625765	0.345520
KO8	0.447430	0.593472	0.838072	0.438199
KO9	0.444672	0.427569	0.624340	0.398565

SP1P1	0.581057	0.646984	0.485515	0.833146
SP1P10	0.530353	0.401366	0.359650	0.626296
SP1P2	0.502740	0.438036	0.315215	0.717353
SP1P3	0.412348	0.428205	0.407870	0.602501
SP1P4	0.581057	0.646984	0.485515	0.833146
SP1P5	0.644811	0.626116	0.499623	0.831488
SP1P6	0.546032	0.522046	0.451253	0.769735
SP1P7	0.392508	0.369981	0.352693	0.563559
SP1P8	0.511661	0.432248	0.310547	0.719918
SP1P9	0.515285	0.485892	0.415378	0.699454

Sumber : *Olahan Data SmartPLS, 2019*

Tabel 7
Hasil Composite Reliability dan Avarage Variance Extracted (AVE)

Variabel	Composite Reliability	AVE
Good Governance	0.930833	0.532042
Kinerja Instansi Pemerintah	0.929103	0.653040
Komitmen Organisasi	0.931568	0.580455
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	0.916267	0.526710

Sumber : *Olahan Data SmartPLS, 2019*

Tabel 8
Hasil Model Struktural (Inner Model) dan GoF

	Communality	R-Square
Good Governance	0.532042	0.556309
Kinerja Instansi Pemerintah	0.653039	0.660613
Komitmen Organisasi	0.580455	
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	0.526710	
Rata-rata	0.5730615	0.608461
GoF	0.46061	

Sumber : *Data Olahan, 2019*

Pembahasan

Hasil Uji Hipotesis 1: Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Berpengaruh Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Berikut ini tabel yang berisi hasil pengujian hipotesis 1:

Tabel 9

	Origin al Sample (O)	Sampl e Mean (M)	Standar Deviatio n (STDEV)	Stand ar Error (STE RR)	T Statis tics (O/S TER Ri)
SP1P -> KIP	0,45 7197	0,48 073 4	0,108 724	0,1 087 24	4,2 051 08

Sumber : *Data Olahan, 2019*

Hasil pengujian hipotesis ini dapat dilihat pada tabel diatas menunjukkan bahwa hubungan variabel sistem pengendalian intern pemerintah dengan kinerja instansi pemerintah menunjukkan koefien

jalur sebesar 0,457 dengan nilai t sebesar 4,205. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel 1,985. Hasil ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah, sesuai dengan hipotesis **H₁** bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. Hal ini berarti **Hipotesis 1 diterima**.

Hasil Uji Hipotesis 2: Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Berikut ini tabel yang berisi hasil pengujian hipotesis 2:

Tabel 10

	Origin al Sample (O)	Sampl e Mean (M)	Standar Deviatio n (STDEV)	Stand ar Error (STE RR)	T Statis tics (O/S TER Ri)
KO -> KIP	0,43 0775	0,40 645 9	0,121 649	0,1 216 49	3,5 411 3

Sumber : *Data Olahan, 2019*

Hasil pengujian hipotesis ini dapat dilihat pada tabel diatas menunjukkan bahwa hubungan variabel komitmen organisasi dengan kinerja instansi pemerintah menunjukkan koefien jalur sebesar 0,430 dengan nilai t sebesar 3,541. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel 1,985. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah, sesuai dengan hipotesis **H₂** bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. Hal ini berarti **Hipotesis 2 diterima**.

Hasil Uji Hipotesis 3: Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Berpengaruh Terhadap Good Governance

Berikut ini tabel yang berisi hasil pengujian hipotesis 3:

Tabel 11

	Origin al Sample (O)	Sampl e Mean (M)	Standar Deviatio n (STDEV)	Stand ar Error (STE RR)	T Statis tics (O/S TER Ri)	
SPIP -> GG	0,60 6473	0,60 359 9	0,078 155	0,0 781 55	7,7 598 29	

Sumber : Data Olahan, 2019

Hasil pengujian hipotesis ini dapat dilihat pada tabel diatas menunjukkan bahwa hubungan variabel sistem pengendalian intern pemerintah dengan *good governance* menunjukkan koefien jalur sebesar 0,606 dengan nilai t sebesar 7,759. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel 1,985. Hasil ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap *good governance*, sesuai dengan hipotesis **H₃** bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap *good governance*. Hal ini berarti **Hipotesis 3 diterima**.

Hasil Uji Hipotesis 4: Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Good Governance

Berikut ini tabel yang berisi hasil pengujian hipotesis 4:

Tabel 12

	Origin al Sample (O)	Sampl e Mean (M)	Standar Deviatio n (STDEV)	Stand ar Error (STE RR)	T Statis tics (O/S TER Ri)	
KO -> GG	0,20 9689	0,22 538 8	0,075 869	0,0 758 69	2,7 638 26	

Sumber : Data Olahan, 2019

Hasil pengujian hipotesis ini dapat dilihat pada tabel diatas menunjukkan bahwa hubungan variabel komitmen organisasi dengan *good governance* menunjukkan koefien jalur sebesar 0,209 dengan nilai t sebesar 2,763. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel 1,985. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap

good governance, sesuai dengan hipotesis **H₄** bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *good governance*. Hal ini berarti **Hipotesis 4 diterima**.

Hasil Uji Hipotesis 5: Good Governance Berpengaruh Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Berikut ini tabel yang berisi hasil pengujian hipotesis 5:

Tabel 13

	Origin al Sample (O)	Sampl e Mean (M)	Standar Deviatio n (STDEV)	Stand ar Error (STE RR)	T Statis tics (O/S TER Ri)	
GG -> KIP	0,30 835	0,33 403 5	0,128 842	0,1 288 42	2,3 932 34	

Sumber : Data Olahan, 2019

Hasil pengujian hipotesis ini dapat dilihat pada tabel diatas menunjukkan bahwa hubungan variabel *good governance* dengan kinerja instansi pemerintah menunjukkan koefien jalur sebesar 0,308 dengan nilai t sebesar 2,393. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel 1,985. Hasil ini menunjukkan bahwa *good governance* berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah, sesuai dengan hipotesis **H₅** bahwa *good governance* berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah. Hal ini berarti **Hipotesis 5 diterima**.

Hasil Uji Hipotesis 6: Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Berpengaruh Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Good Governance Sebagai Variabel Intervening

Berikut ini tabel yang berisi hasil pengujian hipotesis 6:

Tabel 14

Variabel	a	Sa	b	Sb	ab	Sab	t
SPIP -> GG -> KIP	0,6 06	0,07 8	0,308	0,1 29	0,1 87	0,0 82	2,2 70

Sumber : Data Olahan, 2019

Hasil pengujian hipotesis keenam dapat dilihat pada tabel diatas uji sobel yang menunjukkan bahwa hubungan variabel sistem pengendalian intern pemerintah dengan kinerja instansi pemerintah yang mana *good governance* sebagai variabel intervening menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,270. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel 1.985. Hasil ini membuktikan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah dengan kinerja instansi pemerintah yang mana *good governance* sebagai variabel intervening berpengaruh dan signifikan, sesuai dengan **H₆** bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah dengan *good governance* sebagai variabel intervening. Hal ini berarti **Hipotesis 6 diterima**.

Hasil Uji Hipotesis 7: Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Good Governance Sebagai Variabel Intervening

Berikut ini tabel yang berisi hasil pengujian hipotesis 7:

Tabel 15

Variabel	a	Sa	b	Sb	ab	Sab	t
KO->							
GG->	0,2	0,07		0,1	0,0	0,0	1,7
KIP	10	6	0,308	29	65	37	45

Sumber : Data Olahan, 2019

Hasil pengujian hipotesis keenam dapat dilihat pada tabel diatas uji sobel yang menunjukkan bahwa hubungan variabel komitmen organisasi dengan kinerja instansi pemerintah yang mana *good governance* sebagai variabel intervening menunjukkan nilai t hitung sebesar 1,745. Nilai tersebut lebih kecil dari t tabel 1.985. Hasil

ini membuktikan bahwa *good governance* tidak memediasi hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah, tidak sesuai dengan **H₇** bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah dengan *good governance* sebagai variabel intervening. Hal ini berarti **Hipotesis 7 ditolak**.

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Dengan *Good Governance* Sebagai Variabel Intervening. Kesimpulan dari hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.
2. komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.
3. sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap *good governance*.
4. komitmen organisasi berpengaruh terhadap *good governance*.
5. *Good governance* berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.
6. *good governance* mampu memediasi hubungan antara sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja instansi pemerintah.
7. *good governance* tidak mampu memediasi hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah.

Keterbatasan

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yang masih perlu menjadi bahan revisi penelitian selanjutnya :

1. Hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan pada lembaga-lembaga lainnya. Hal ini disebabkan kondisi di beberapa kantor pemerintah berbeda satu sama lain.
2. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terbatas hanya pada OPD Provinsi Sumatra Barat.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka penulis mengajukan saran yang diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan :

1. Sampel penelitian dalam hal ini hanya berupa di Provinsi Sumatra Barat, sebaliknya peneliti selanjutnya menggunakan sampel pada daerah lain agar mendapatkan hasil yang lebih representatif.
2. Untuk penelitian selanjutnya agar ruang lingkup diperluas sehingga mungkin saja hasilnya berbeda.
3. Perlu menambahkan variabel independen lainnya untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja instansi pemerintah sehingga dapat diketahui bagaimana meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

Amelia, Ira. 2014 .*Pengaruh good governance, pengendalian intern, dan budaya organisasi terhadap kinerja pemerintah daerah (studi pada satuan kerja pemerintah kabupaten pelalawan)*. JOM

Fekon Vol. 1 No. 1. Universitas Riau. Pekanbaru

Annisa, Cahya. 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Kota Pekanbaru*. JOM FEKON Vol. 1 No. 2. Universitas Riau. Pekanbaru

Arief, dkk. 2015. *Penerapan Good Governance Berbasis E-Government Dan Reformasi Birokrasi Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Satuan Kerja Pemerintah Aceh*. ISSN 2302-0164. pp. 57- 70

Claraini, Chici. 2017. *Pengaruh Good Governance, Sistem Pengendalian Intern, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pemerintah (Studi Empiris SKPD Rokan Hilir)*. JOM FEKON Vol. 4 No. 1. Universitas Riau. Pekanbaru

Hariyati dan Oliviani. 2013. *Pengaruh Audit Manajemen Dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Good Corporate Governance Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Jamsostek (Persero) Divisi Regional VI Jawa Timur)*. ISBN: 978- 979- 636- 147- 2

Hidayat, Indra. 2014. *Pengaruh Good Governance, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pemerintah*. JOM FEKON Vol. 1 No. 2. Univeristas Riau. Pekanbaru.

Mardiasmo. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta : Andi.

- Moehetiono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja GrafindoPersada
- Nurjannah. 2008. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian)*. Universitas Diponegoro. Semarang
- Permatasari, Temasmi Meriem. 2014. *Pengaruh Komitmen Karyawan Dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Di Kota Pasuruan*. Universitas Brawijaya
- Rizki, Muhammad. 2011. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Public (Studi Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak)*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ruspina, Depi. 2013. *Kinerja Aparatur Daerah, Pengelolaan Keuangan Daerah, Dan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Terhadap Penerapan Good Governance (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Padang)*. Universitas Negeri Padang. Padang
- Sischa, Sonia. 2016. *Pengaruh Pengendalian Intern, Komitmen Organisasi, Sumber Daya Manusia dan Good Governance Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah (Studi Empiris SKPD Kota Pekanbaru dan Kabupaten Kampar)*. JOM Fekon Vol. 3 No.1. Universitas Riau. Pekanbaru
- Sujana, Edy. 2014. *Pengaruh Sistem Pengendalian Intern, Pengelolaan Keuangan Daerah Dan Komitmen Organisasi Terhadap Penerapan Good Governance (Studi Kasus Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Tabanan)*. e-Journal Vol. 2 No. 1. Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja.
- Wiratno, Adi. 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Pengendalian Intern Terhadap Penerapan Good Governance Serta Implikasinya Pada Kinerja (Survey Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Tegal)*. e-Journal Vol.3 No. 1. Universitas Jenderal Sudirman
- Yuda, Prima. 2012. *Pengaruh Good Governance dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Organisasi (Survey pada Dinas Daerah Kota Tasikmalaya)*. Jurnal, Vol.1, No.40. Universitas Siliwangi
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 60 Tahun 2008
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 8 Tahun 2006
<http://www.sumbarprov.go.id>
<https://sumbar.antaranews.com>
<https://padangmedia.com>