

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPETENSI
APARATUR PEMERINTAH DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN
TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH
DENGAN PENGENDALIAN INTERNAL SEBAGAI
VARIABEL MODERASI
(Studi Empiris OPD Kota Pekanbaru)**

Fitra Lestari¹⁾, Ria Nelly Sari²⁾, Devi Safitri²⁾

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

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

Email : fitralestari16@gmail.com

*The Influence Transformational Leadership Style, Competence Of Government Apparatus
And Budget goal Clarity To Accountability Of Government Agencies Performance With
Internal Control As Moderation Variabel*

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the influence of transformational leadership style, government apparatus competence and clarity of budget targets on the performance accountability of government agencies with internal control as a moderating variable (empirical study on OPD in Pekanbaru city). The population in this study were all regional apparatus organizations of Pekanbaru City. The sample in this study amounted to 43 OPD with 129 respondents. The sampling method used in this study was saturated sampling technique, while the data processing method used in this study was the analysis of structural equation modeling (SEM) using the WarpPLS version 6.0 software. The results of study show that (1) transformational leadership style affects performance accountability with a significant value of 0.043 (<0.05). (2) the competence of government officials has a significant effect on agency performance with a significant value of 0.021 (<0.05). (3) Clarity of budget affects the accountability of agency performance with a significant value of 0.034 (<0.05). (4) control can strengthen the relationship of transformational leadership style to performance accountability with a significant value of 0.040 (<0.05). (5) Internal control strengthens the relationship between apparatus competence and performance accountability with a significant value of 0.001 (<0.05). (6) Internal control strengthens the relationship between the clarity of budget targets on performance accountability with a significant value of 0.001 (<0.05).

Keyword : Leadership Style, Competence, Clarity Of Budget Objectives, Accountability, Internal Control

PENDAHULUAN

Akuntabilitas merupakan hal yang penting ditingkat pemerintahan pusat maupun daerah, terutama akuntabilitas kinerja. Menurut peraturan pemerintah No.29 tahun 2014 Akuntabilitas Kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan / kegagalan pelaksanaan program dan

kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan (masyarakat) dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target Kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik.

Akuntabilitas kinerja berkaitan dengan bagaimana instansi pemerintah mampu mempertanggungjawabkan penggunaan anggaran negara sebaik-

baiknya untuk pelayanan publik. Dengan adanya akuntabilitas kinerja masyarakat dapat mengetahui sejauh mana pemerintah dapat beroperasi secara efisien dan efektif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, Sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat atas apa yang diselenggarakan, direncanakan, dan dilaksanakan oleh pemerintah dan mencerminkan komitmen pemerintah dalam melayani publik.

Untuk mengetahui tingkat akuntabilitas instansi pemerintah terhadap kinerjanya tersebut, setiap tahun Kementerian PANRB melakukan evaluasi atas penerapan SAKIP baik di tingkat pusat maupun daerah. Berdasarkan peraturan MENPANRB No.12 Tahun 2015 Evaluasi SAKIP terdiri atas evaluasi penerapan komponen kinerja yang meliputi: perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi internal, dan capaian kinerja. Kementerian PANRB menilai tingkat akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dengan kategori nilai sebagai berikut : (1) Sangat memuaskan atau AA dengan *range* nilai 90 – 100; (2) Memuaskan atau A dengan *range* nilai 80 -90; (3) Sangat baik atau BB dengan *range* nilai 70 – 80; (4) Baik atau B dengan *range* nilai 60 – 70; (5) Cukup atau CC dengan *range* nilai 50 – 60; (6) Kurang atau C dengan *range* nilai 30 – 50; dan (7) Sangat kurang atau D dengan *range* nilai 0 – 30.

Namun hal tersebut tidak sesuai dengan harapan pemerintah, karena pada kenyataannya masih ada daerah yang mendapat nilai akuntabilitas kinerja yang masih rendah. Salah satunya yaitu pemerintahan kota Pekanbaru.

Dilihat dari tiga tahun belakangan kota pekanbaru masih mendapat nilai CC (cukup). Pada tahun 2018 Kota Pekanbaru menerima Laporan Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LHE AKIP) yang kurang baik dan belum memuaskan. Dilihat dari

hasil SAKIP pada tahun 2017 lalu, hanya ada peningkatan sebesar 1,18 persen. Pada tahun 2017 lalu, pekanbaru hanya mampu meraih Peridkat CC dengan Nilai SAKIP 53,50. Sedangkan pada tahun 2018, pekanbaru kembali meraih predikat CC dengan nilai SAKIP 54,68. Dan pada tahun 2019 pekanbaru kembali meraih peringkat CC dengan nilai 58. Pengkategorian CC (cukup) ini yaitu instansi pemerintah telah memenuhi sebagian besar persyaratan dasar, sebagian dokumen pelaksanaan manajemen kinerja telah terpenuhi dan evaluasi internal mulai dilaksanakan. Namun pada kategori ini, ukuran kinerja belum sepenuhnya menggambarkan hasil yang diharapkan oleh masyarakat.

Selain itu, walikota kota Pekanbaru mengatakan bahwa OPD harus cerdas mengimplementasikan anggaran dengan program Pemkot Pekanbaru. Ia juga menyinggung program yang disusun oleh sejumlah OPD tersebut adalah program basi dan minim inovasi. Sebab, program yang dibuat sebagian OPD masih banyak *copy paste* dari program-program tahun lalu, bahkan yang membuat program tersebut adalah Tenaga Harian Lepas (THL), sehingga akuntabilitas kinerja instansi pemerintah hanya meningkat sedikit dari tahun sebelumnya (TribunPekanbaru).

Berdasarkan hasil evaluasi tersebut mengindikasikan bahwa capaian kinerja pemerintah Kota Pekanbaru belum sesuai dengan target dan tujuan yang diinginkan sehingga perlu dilakukannya perbaikan.

Upaya yang dapat dilakukan dalam rangka memperbaiki kinerja pemerintah yaitu, perlunya dilakukan perubahan individu terlebih dahulu. Individu yang dimaksudkan adalah pemimpin (Saputri,2018). Pemimpin merupakan panutan dalam sebuah organisasi, sehingga perubahan dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Berbagai macam gaya kepemimpinan yang dilakukan

oleh pemimpin untuk dapat mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satunya yaitu gaya kepemimpinan *transformatif*.

Menurut Bass (Yukl, 2010:313), kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh septyan (2017) ditemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja.

Selain gaya kepemimpinan transformasional, untuk menunjang akuntabilitas kinerja yang bagus juga diperlukan kompetensi aparatur pemerintah. Menurut badan kepegawaian negara (BKN) Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keahlian, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatannya. Dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Putri (2017) menyatakan kompetensi aparatur pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Semakin tinggi kompetensi yang digambarkan dengan pengalaman dan tingkat pendidikan yang tinggi akan menunjang hasil kinerja yang berkualitas.

Faktor lain yang mungkin mempengaruhi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yaitu kejelasan sasaran anggaran. Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran yang ditetapkan secara jelas dan spesifik sesuai dengan tujuan organisasi, agar anggaran dapat dipahami oleh pihak yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut (Lestari, 2019)

Dengan adanya kejelasan anggaran akan memudahkan pegawai dalam menyusun target-target anggaran agar sesuai dengan tujuan organisasi yang ingin dicapai, secara tidak langsung ini akan mempengaruhi kinerja aparat yang terlibat dalam penyusunan anggaran tersebut. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Manullang (2019) mengatakan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Semakin terperinci tujuan dan sasaran anggaran yang ditetapkan, maka akan semakin baik akuntabilitas kinerja yang dihasilkan.

Disamping itu, untuk mendukung terciptanya pertanggungjawaban kinerja yang baik perlu adanya pengendalian internal. Menurut PP No.60 Tahun 2008 pengendalian internal 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, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Dengan adanya pengendalian internal diharapkan dapat menciptakan kondisi dimana terdapat budaya pengawasan terhadap seluruh organisasi dan kegiatan sehingga dapat mendeteksi sejak dini terjadinya kemungkinan penyimpangan serta meminimalisir terjadinya tindakan yang dapat merugikan negara.

Pengendali internal yang telah dibentuk tersebut diharapkan memberikan peningkatan pencapaian kinerja OPD Kota Pekanbaru dengan cara melakukan pemantauan kinerja mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga pelaporan. Agar kinerja yang diharapkan memiliki output yang berorientasi pada efektifitas, efisiensi dan ekonomis (Pane,2018). Pengendalian internal juga diharapkan

mampu menjamin bahwa segala aktivitas yang dilaksanakan dapat mencapai tujuan organisasi sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan dalam sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang dihasilkan (Erawati, 2015).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penelitian ini ingin mengkaji lebih lanjut pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi aparatur pemerintah, dan kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dengan pengendalian internal sebagai variabel moderasi.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan 1) Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. 2) Mengetahui pengaruh kompetensi aparatur pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. 3) Mengetahui pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. 4) Mengetahui Apakah pengendalian internal mampu memoderasi gaya kepemimpinan transformasional terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. 5) Mengetahui Apakah pengendalian internal mampu memoderasi pengaruh kompetensi aparatur pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. 6) Mengetahui Apakah pengendalian internal mampu memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Teori Keagensi (*Agency Theory*)

Menurut Jensen dan Meckling (1976) menjelaskan hubungan keagenan merupakan sebuah kontrak dimana satu orang atau lebih (*principal*) menyewa orang lain (*agent*) untuk melakukan beberapa jasa untuk kepentingan mereka

dengan mendelegasikan beberapa wewenang pembuatan keputusan kepada *agent*.

Berdasarkan teori agensi tersebut, menggambarkan bahwa hubungan rakyat dengan pemerintah dapat dikatakan sebagai hubungan keagenan, yaitu hubungan yang timbul karena adanya kontrak yang ditetapkan oleh rakyat sebagai (*principal*) yang menggunakan pemerintah (*agent*) sebagai pengelola yang menyediakan jasa untuk kepentingan rakyat.

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/ kegagalan pelaksanaan visi, misi dan tujuan organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggungjawaban secara periodik (PP No.29 Tahun 2014).

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass (Yukl, 2010:313), kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka.

Kompetensi Aparatur Pemerintah

Menurut badan kepegawaian negara (BKN) Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keahlian, sikap perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatannya.

Menurut Wibowo (2016:272) kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku ditempat kerja. Kinerja yang

dikerjakan dipengaruhi oleh (a) pengetahuan, kemampuan dan sikap (b) gaya kerja, kepribadian, kepentingan/minat, kepercayaan, dan gaya kepemimpinan.

Kejelasan Sasaran Anggaran

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Penganggaran sektor publik harus mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban.

Kenis (1979) dalam Putra (2013) mengungkapkan salah satu karakteristik sistem penganggaran adalah kejelasan sasaran anggaran. Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut.

Pengendalian Internal

Pengendalian intern pemerintah (SPIP) adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan (PP No.60 Tahun 2008).

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Dalam suatu organisasi gaya kepemimpinan sangat diperlukan untuk membangun lingkungan kerja yang kondusif dan membangun motivasi bagi karyawan sehingga diharapkan menghasilkan produktifitas yang tinggi.

Kepemimpinan transformasional digambarkan dari seorang pemimpin

yang mampu menginspirasi pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa dengan meningkatkan pemahaman pengikut atas kegunaan dan nilai dari tujuan organisasi yang membuat pengikut lebih memperhatikan organisasi dari pada kepentingan individu (Jung dan Avolio dalam Anikmah 2008). Hal ini akan berdampak terhadap performa para pengikut dimana mereka berusaha untuk memberikan yang lebih terhadap segala tanggung jawab maupun tugas yang dipercayakan terhadap mereka sehingga tujuan organisasi tercapai.

Kepemimpinan transformasional memberikan iklim yang baik terhadap organisasi dan memunculkan motivasi kerja karyawan yang akhirnya meningkatkan kinerja organisasi (McMurray *et al.*, 2012). Seperti hasil penelitian dari Clatraine (2017) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah artinya semakin baik kepemimpinan maka akan semakin tinggi kerja pemerintah. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Septyan (2017) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa :

H1 : gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Kompetensi Aparatur Pemerintah Berpengaruh dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Menurut badan kepegawaian negara (BKN) kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keahlian dan sikap perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatannya.

Aparatur yang memiliki kompetensi dalam pekerjaannya akan

lebih mudah memahami dan menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya sehingga pekerjaan yang dihasilkan lebih efektif dan akan berdampak pada kinerja organisasi. Jadi, apabila kompetensi pada instansi pemerintah itu baik, maka juga akan berpengaruh pada akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Begitu juga sebaliknya. Pernyataan ini didukung oleh Penelitian Putri (2017) yang mengatakan bahwa kompetensi aparatur pemerintah berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dimana hasil penelitiannya mengatakan bahwa semakin tinggi pendidikan dan pengalaman seseorang akan dapat meningkatkan kinerja instansi pemerintah. Fitriadi (2013) yang mengatakan bahwa Kompetensi aparatur pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka **H2** : kompetensi aparatur pemerintah berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Kejelasan Sasaran Anggaran dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Kejelasan sasaran anggaran merupakan penjabaran dari tujuan yang ingin dicapai dalam periode tertentu. Sehingga pembentukan landasan pokok terhadap penggunaan anggaran dikemudian hari harus memiliki gambaran yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan (Kenis, 1979).

Dengan adanya kejelasan sasaran anggaran akan memudahkan aparatur dalam mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan tugas-tugas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Manullang (2019) yang mengatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah hal ini menandakan

bahwa penyusunan sasaran anggaran yang jelas memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap akuntabilitas kinerja. Semakin terperinci tujuan dan sasaran anggaran, maka semakin baik akuntabilitas kinerja yang dihasilkan pada satuan kerja perangkat daerah. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Mulyadi (2018) dimana hasil penelitiannya mengatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dengan demikian hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

H3 : Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah.

Pengaruh Pengendalian Internal Pemerintah Terhadap Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Dengan adanya pengendalian internal diharapkan dapat menciptakan kondisi dimana terdapat budaya pengawasan terhadap seluruh organisasi dan kegiatan sehingga dapat mendeteksi sejak dini terjadinya kemungkinan penyimpangan serta meminimalisir terjadinya tindakan yang dapat merugikan negara. Hal ini akan berdampak pada proses aktivitas manajerial, yang dalam hal ini akan memberikan dampak positif bagi kinerja karena sistem ini dirancang untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional yang diyakini dapat mempengaruhi karyawannya dengan cara memotivasi dan menumbuhkan ide-ide kreatif dalam bekerja dan diiringi dengan melakukan pengendalian internal yang efektif dalam suatu pekerjaan diduga dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hal ini juga didukung oleh penelitian manullang

(2019) yang dimana hasil penelitiannya mengatakan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Saputri (2018) yang mana hasil penelitiannya mengatakan bahwa pengendalian mampu mempengaruhi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah :

H4 : Pengendalian internal dapat memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Pengaruh Pengendalian Internal Pemerintah Terhadap Hubungan Antara kompetensi aparatur pemerintah terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Kompetensi aparatur pemerintah dapat diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh aparatur pemerintah berdasarkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki dalam mempertanggungjawabkan kerjanya.

Yulian (2010) mengatakan dalam kompetensi yang tinggi harus dilakukan sebuah pengendalian internal untuk meminimalisir kesalahan atau kelemahan internal guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Seseorang yang memiliki kompetensi dan pengendalian internal yang baik akan bekerja dengan pengetahuan dan keterampilannya sehingga dapat bekerja dengan mudah, cepat, intuitif dan dengan pengalamannya bisa meminimalisir kesalahan.

Apabila sistem pengendalian internal dilaksanakan dengan baik, maka keandalan pelaporan kinerja pemerintah, efektivitas dan efisiensi serta kepatuhan terhadap perundang-undangan bisa tercapai sehingga pengelolaan pemerintah daerah terlaksana secara

efektif. Dalam penelitian ini pengendalian internal pemerintah dapat memperkuat dan memperlemah hubungan antara kompetensi aparatur pemerintah dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Apabila kompetensi aparatur pemerintah tinggi maka kinerja instansi pemerintah bisa semakin baik, sebaliknya jika kompetensi pemerintah rendah maka akan mengakibatkan kinerja pemerintah akan buruk. Namun apabila ditambah dengan variabel pengendalian internal maka hubungan antara kompetensi aparatur pemerintah dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah akan menjadi kuat. Hal ini sesuai dengan penelitian Suryanto (2017). Berdasarkan hal ini maka hipotesisnya adalah :

H5 : Pengendalian Internal dapat memoderasi hubungan kompetensi aparatur pemerintah terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Pengaruh Pengendalian Internal terhadap hubungan kejelasan sasaran anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Pada hakikatnya anggaran dapat disusun dengan jelas apabila pengendalian internal diterapkan secara memadai. Pengendalian internal yang baik dapat mengatasi tingkat kecurangan aparatur pemerintah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

Mardiasmo (2001) menyatakan bahwa pengawasan yang dilakukan dalam pelaksanaan dan pertanggungjawaban APBD yang meliputi setiap tahap pengolahan keuangan daerah, diharapkan proses pengelolaan keuangan daerah terutama dalam proses penyusunan anggaran akan besar pengaruhnya terhadap kinerja manajerial SKPD.

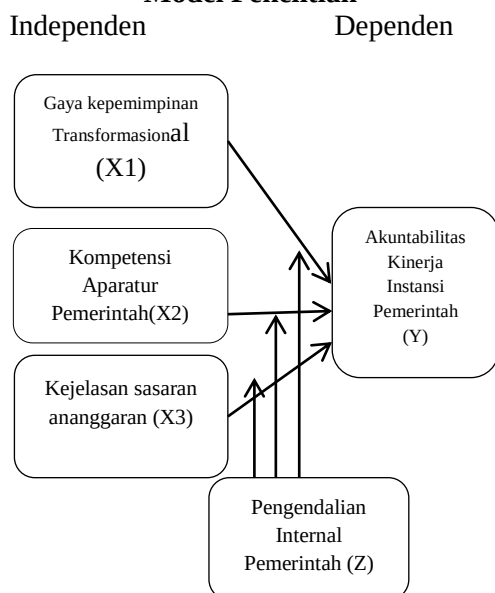
Hal ini juga didukung oleh penelitian Erawati (2018) yang mana hasil penelitiannya mengatakan bahwa Variabel pengawasan internal mampu

memperkuat hubungan kejelasan sasaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan. dengan adanya pengawasan internal disetiap tahapan pengelolaan anggaran diharapkan proses pelaksanaan anggaran dapat telaksana dengan baik dan memperbesar pengaruhnya terhadap kinerja instansi pemerintahan. Berdasarkan hak tersebut maka hipotesisnya :

H6 : Pengendalian Internal dapat memoderasi hubungan kejelasan sasaran anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Model Penelitian

Gambar 1
Model Penelitian



METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pekanbaru, dimana jumlah OPD di Pekanbaru adalah 43 OPD.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diteliti. Metode penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan *stektik sampling jenuh*, yaitu pengambilan sampel dengan melibatkan seluruh anggota populasi. Kriteria pemilihan sampel dalam

penelitian ini adalah : 1) Pejabat yang melaksanakan tugas dan fungsi akuntansi atau pengguna anggaran di OPD Kota Pekanbaru 2) memiliki pengalaman kerja minimal 2 tahun. Responden dalam penelitian ini berjumlah 129 yang mana masing-masing OPD diambil 3 responden.

Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kuantitatif, yaitu jenis penelitian yang menggunakan rancangan penelitian berdasarkan prosedur statistik.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu sumber data yang diperoleh langsung dari sumber pertamanya tanpa ada perantara (Sugiyono,2012 :193).

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (Y) adalah suatu kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan program instansi pemerintah mulai dari perencanaan, penyusunan dan pelaksanaan kegiatan harus benar-benar dapat dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada DPRD dan masyarakat yang meliputi akuntabilitas hukum dan kejujuran,akuntabilitas proses, akuntabilitas program dan akuntabilitas kebijakan. Akuntabilitas kinerja diukur dengan 4 Indikator yaitu, akuntabilitas hukum dan kejujuran,akuntabilitas proses, akuntabilitas program dan akuntabilitas kebijakan yang pertanyaannya diadaptasi dari penelitian yang dilakukan Herlinda (2018).

Variabel Independen

Penelitian ini menggunakan tiga variabel independen yaitu :

1) Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Gaya kepemimpinan transformasional adalah tindakan perilaku yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan mengubah bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi yaitu dengan karisma yang dia miliki ,memberi motivasi yang menginspirasi, menumbuhkan ide baru atau ransangan intelektual serta melakukan pertimbangan individu dengan bawahannya sehingga menumbuhkan kepercayaan dan rasa hormat bawahan dalam bekerja. Terdapat empat indikator yang dikembangkan oleh (Bass dan avolio,1985) dalam Nouthouse (2013:178) yaitu Pengaruh Ideal ,Motivasi Inspirasi, Ransangan Intelektual dan Pertimbangan individu.

2) Kompetensi Aparatur Pemerintah (X2)

Kompetensi aparatur pemerintah Menurut keputusan badan kepegawaian negeri Nomor46A tahun 2003, tentang kompetensi sumber daya manusia adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh pegawai negeri sipil berupa pengetahuan keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga pegawai negeri sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Kompetensi aparatur pemerintah diukur dengan 3 indikator yaitu, pengetahuan (*Knowledge*), keterampilan (*Skill*) dan Sikap (*Attitude*) (putri,2017).

3) Kejelasan Sasaran Anggaran

Kejelasan sasaran anggaran adalah sejauh mana anggaran yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi dengan memperhatikan jangka waktu, sasaran prioritas, tingkat kesulitan dan koordinasi dalam sebuah organisasi, sehingga memudahkan orang

yang bertanggungjawab dalam anggaran tersebut untuk mencapai tujuan organisasi. Variabel ini diukur dengan menggunakan 7 indikator yang digunakan dalam penelitian Samuel (2008) yang mengacu kepada Locke dan Latham (1984 : 27) yaitu, tujuan, kinerja, standar, jangka waktu, sasaran prioritas, tingkat kesulitan, dan koordinasi.

Variabel Moderasi

Variabel moderasi dalam penelitian ini yaitu Pengendalian Internal (Z). Pengendalian intern pemerintah (SPIP) adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan (PP 60 Tahun 2008). Dalam penelitian ini pengendalian internal diukur melalui 5 indikator yang diadopsi dari PP 60 Tahun 2008 yaitu : Lingkungan Pengendalian, Penilaian resiko, Pelaksanaan pengendalian, Komunikasi Dan Informasi , Pemantauan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh OPD kota Pekanbaru, Provinsi Riau. Dalam penelitian ini yang menjadi responden adalah kepala bagian keuangan, perbendaharaan, perencanaan/program. Jumlah kuesioner yang disebar adalah sebanyak 129 kuesioner. Dari 129 kuesioner yang disebar, 36 kuesioner tidak mendapat tanggapan. Total data yang dapat diolah lebih lanjut adalah sebanyak 93 kuesioner (72,09%).

Analisis Data

1. Hasil Pengukuran Model (Outer Moder)

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan warp-pls untuk menilai outer model yaitu Convergent validity, Discriminant Validity dan Composite Reliability.

Convergent Validity

Convergent Validity mengukur besarnya korelasi antara konstruk dengan variabel laten. Dalam evaluasi convergent validity dari pemeriksaan individual item *reliability* dapat dilihat dari nilai *standardized loading factor*. Nilai *loading factor* > 0,7 dapat dikatakan ideal. Meskipun demikian nilai *loading factor* diatas 0,5 dapat di terima sedangkan dibawah 0,5 dapat dikeluarkan dari model Chin (1998). Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,5.

Pada pengujian ini menunjukkan bahwa semua *loading factor* memiliki nilai diatas 0,5. Hal ini menunjukkan nilai *loading* untuk setiap konstruk telah memenuhi syarat *convergent validity* dan konstruk untuk semua variabel tidak ada yang dieliminasi dari model. Dapat disimpulkan bahwa korelasi antara konstruk dengan variabel laten tinggi.

Pengukuran lainnya dari *convergent validity* adalah dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dengan kriteria yang harus dipenuhi yaitu nilai AVE > 0,50. Hasil *correlation of laten variable* dan akar AVE pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria. Sehingga model dianggap memenuhi kriteria *convergent validity*.

Discriminant Validity

Discriminant Validity merupakan tingkatan sejauh mana hasil pengukuran suatu konsep mampu membedakan diri dengan hasil pengukuran konsep lain. secara teoritis memang harus berbeda (Bambang dan Lina, 2005: 104). Syarat untuk memenuhi syarat validitas diskriminan adalah dari hasil *view combined loading*

and cross loading menunjukkan bahwa *loading* ke konstruk lain bernilai lebih rendah dari pada ke konstruk tersebut.

Pada pengujian ini nilai *loading* konstruk laten setiap indikator menunjukkan lebih baik dari nilai *loading* konstruk lainnya dengan kata lain keseluruhan indikator memenuhi *discriminant validity*.

Composite Reliability

Pengujian selanjutnya adalah uji reliabilitas konstruk yang dapat diukur dengan 2 kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Suatu konstruk dinyatakan *reliable* jika nilai *composite reliability* > 0,70, begitu pula dengan *cronbach alpha* juga harus bernilai > 0,70.

Composite reliability maupun *cronbach alpha* dari blok indikator penelitian ini menunjukkan nilai yang memuaskan yaitu di atas 0,70 sehingga model dianggap memenuhi kriteria *composite reliability* dengan kata lain semua konstruk penelitian *reliable* untuk diteliti lebih lanjut.

2. Hasil Model Struktural (Inner Model)

Pengujian Inner Model atau Model Struktural dilakukan untuk melihat hubungan antar konstruk, nilai signifikansi dan R-Square dari model penelitian. Model Struktural diuji dengan koefisien determinasi (R^2).

Tingkat signifikan dalam penelitian ini adalah sebesar 5%. Berikut ini merupakan gambar model penelitian *direct effect* beserta hasil yang telah diperoleh.

Tabel 1 *Direct Effect*

Model	Path Coefisien	P-Value	Effect Size	Keputusan
GKT→AKIP	0.220	0.043	0.086	diterima
KAP→AKIP	0.185	0.021	0.201	diterima
KSA→AKIP	0.192	0.034	0.053	diterima
GKT→AKIP ↑ PI	0.215	0.040	0.076	diterima
KAP→AKIP ↑ PI	0.274	<0.001	0.070	diterima
KSA→AKIP ↑ PI	0.260	<0.001	0.032	diterima

Sumber : Output Warp PLS (2020)

Berdasarkan hasil pengolahan data diatas menunjukkan nilai signifikan yang dilihat dari p-value dari setiap variabel yaitu $<0,05$ (5%) dan nilai path coefisien yang berkolerasi positif sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi aparatur pemerintah, kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dan pengendalian internal dapat memoderasi hubungan gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi aparatur pemerintah, kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Hasil korelasi antar konstruk diukur dengan melihat *path coefficients* dan tingkat signifikansinya yang kemudian dibandingkan dengan hipotesis satu sampai enam penelitian. Tingkat signifikansi yang dipakai dalam penelitian ini adalah sebesar 0,05.

Hasil Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Hasil uji terhadap koefisien jalur antara gaya kepemimpinan transformasional (GKT) dengan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (AKIP) menunjukkan nilai *path coefficient* 0,220 dan p-value sebesar $<0,043$ lebih kecil dari 0,05, dengan demikian **H1 diterima**.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Bass (1985) dalam Northouse.(2013;179) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memotivasi pengikutnya untuk melakukan sesuatu hal lebih dari yang diharapkan dengan meningkatkan pemahaman pengikut atas kegunaan dan nilai dari tujuan, Membuat pengikut lebih memperhatikan kepentingan organisasi daripada kepentingan sendiri, dan Menggerakkan pengikut untuk memenuhi kebutuhan

yang lebih tinggi sehingga tujuan dari organisasi bisa tercapai.

Pendapat tersebut juga sejalan dengan Seibert, Wang, Courtright (2011:982) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional juga dapat meningkatkan nilai intrinsik dari pengikutnya, kepercayaan diri, motivasi dan kinerja karena kinerja yang melampaui harapan sangat berpotensi dihasilkan dari kepemimpinan transformasional.

Hasil Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Hasil uji terhadap koefisien jalur antara Kompetensi Aparatur Pemerintah (KAP) dengan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (AKIP) menunjukkan nilai *path coefficient* 0,185 dan p-value sebesar $<0,021$ lebih kecil dari 0,05, dengan demikian H2 **diterima**.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Robbins (2000:77) yang mengemukakan bahwa kompetensi mempengaruhi tingkat kinerja organisasi. Keseluruhan kompetensi individu pada hakikatnya dibentuk oleh keahlian, yaitu hal-hal yang bersifat intelektual dan fisik. Dengan memiliki aparatur yang mempunyai kompetensi akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Putri ((2017) yang mengatakan bahwa kompetensi aparatur pemerintah berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dimana hasil penelitiannya mengatakan bahwa semakin tinggi pendidikan dan pengalaman seseorang akan dapat meningkatkan kinerja instansi pemerintah. Penelitian Fitriadi (2013) juga mengatakan bahwa Kompetensi aparatur pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah.

Hasil Pengujian Hipotesis Kedua (H3)

Hasil uji terhadap koefisien jalur antara Kejelasan Sasaran Anggaran (KSA) dengan Akuntabilitas Kinerja

Pemerintah (AKIP) menunjukkan nilai *path coefficient* 0,192 dan *p-value* sebesar <0,034 lebih kecil dari 0,05, dengan demikian **H3 diterima**.

Hasil penelitian ini sejalan dengan dengan apa yang dikemukakan oleh Kenis (1979), bahwa kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran tersebut.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Manullang (2019) yang mengatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Penelitian yang juga dilakukan oleh Mulyadi (2018) juga mengatakan bahwa ada pengaruh antara kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Hasil Pengujian Hipotesis Kedua (H4)

Hasil uji terhadap koefisien jalur antara Pengendalian Internal memoderasi Gaya Kepemimpinan Transformasional (GKT) dengan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (AKIP) menunjukkan nilai *path coefficient* 0,215 dan *p-value* sebesar <0,040 lebih kecil dari 0,05, dengan demikian **H4 diterima**.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Clatrani (2017) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah artinya semakin baik kepemimpinan maka akan semakin tinggi kerja pemerintah. Hal ini juga sejalan yang dikatakan oleh Septyan (2017) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil Pengujian Hipotesis Kedua (H5)

Hasil uji terhadap koefisien jalur antara Pengendalian Internal memoderasi Kompetensi Aparatur Pemerintah (KAP) dengan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (AKIP) menunjukkan nilai *path coefficient* 0,274 dan *p-value* sebesar <0,001 lebih kecil dari 0,05, dengan demikian **H5 diterima**.

Pengendalian internal merupakan suatu cara untuk mengarahkan, mengawasi, mengukur sumber daya suatu organisasi, serta berperan penting dalam pencegahan dan pendeteksian penggelapan, dengan kebijakan dan prosedur ini digunakan untuk mencapai sasaran dan menjamin atau menyelenggarakan informasi yang andal dan berkualitas (Aryani, 2013).

Dengan sistem pengendalian internal melalui kebijakan yang sehat dalam pembinaan sumber daya manusia dirancang untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu dalam bekerja agar menghasilkan kinerja yang semakin baik sehingga dapat mempertanggungjawabkannya kepada publik, dan tentu akan dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Suryanto (2017).

Hasil Pengujian Hipotesis Keenam (H6)

Hasil uji terhadap koefisien jalur antara pengendalian internal memoderasi kejelasan sasaran anggaran dengan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (AKIP) menunjukkan nilai *path coefficient* 0,260 dan *p-value* sebesar <0,001 lebih kecil dari 0,05, dengan demikian **H6 diterima**.

Hal ini sejalan dengan Mardiasmo (2001) yang menyatakan bahwa pengawasan yang dilakukan dalam pelaksanaan dan pertanggungjawaban APBD yang meliputi setiap tahap pengolahan keuangan daerah, diharapkan proses pengelolaan keuangan

daerah terutama dalam proses penyusunan anggaran akan besar pengaruhnya terhadap kinerja manajerial SKPD.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal dapat memperkuat hubungan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Erawati (2018) yang mengatakan bahwa Variabel pengawasan internal mampu memperkuat hubungan kejelasan sasaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan.

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hal ini dilihat dari sikap pemimpin yang memiliki perhatian tinggi dalam peningkatan kinerja instansi dengan memotivasi dan mau mendengarkan bawahannya. Sehingga bisa menyimpulkan rasa kepercayaan untuk bisa mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 2) Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa Kompetensi aparatur pemerintah berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hal ini menunjukkan apabila aparatur memiliki kompetensi yang didukung latar belakang pendidikan dan pengalaman yang sesuai dengan bidang pekerjaannya maka dapat meningkatkan kinerja instansi pemerintah sehingga tujuan organisasi tercapai dan akuntabilitas kinerja juga akan meningkat.

- 3) Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dengan sasaran anggaran yang jelas juga akan memudahkan aparatur pemerintah dalam merealisasikan anggaran sehingga tujuan organisasi tercapai, dan akan meningkatkan kinerja organisasi, sehingga akuntabilitas kinerja instansi juga akan meningkat.
- 4) Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa Pengendalian internal memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Artinya dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional juga dibutuhkan pengendalian internal untuk memastikan bahwa kinerja yang telah dilakukan bawahannya telah sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Sehingga akan berdampak dalam peningkatan kinerja organisasi, dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah juga akan meningkat.
- 5) Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa Pengendalian internal memoderasi kompetensi aparatur pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hal ini dilihat dari pengendalian internal yang dilakukan untuk aparatur yang kompetensi supaya tidak terjadi kesalahan dalam pekerjaan dan untuk meminimalisir kecurangan sehingga berdampak pada kinerja instansi, dan akan meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
- 6) Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan bahwa Pengendalian internal memoderasi kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hal ini dilihat dari

pengendalian internal digunakan untuk mengawasi kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh aparatur pemerintah mulai dari perencanaan hingga pereleasian anggaran apakah telah sesuai dengan rencana dan kebijakan yang telah ditentukan, Sehingga bisa mengurangi kesalahan atau kecurangan yang akan berdampak pada kinerja sehingga tujuan dari organisasi tercapai dan akuntabilitas kinerja juga akan meningkat.

Keterbatasan

1. Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner memiliki kelemahan yaitu adanya jawaban yang diberikan responden tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya. Hal ini dikarenakan perbedaan pemikiran dan pemahaman dari masing-masing responden. Terdapat juga faktor ketakutan responden dalam memberikan jawaban sesuai keadaan yang sebenarnya.
2. Penelitian ini hanya menggunakan variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi aparatur pemerintah, kejelasan sasaran anggaran, pengendalian internal. Sementara itu, masih banyak faktor lain yang mempengaruhi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Saran

Dari kesimpulan dan keterbatasan penelitian yang telah diuraikan di atas, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

Ilmu Pengetahuan

1. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lainnya yang berhubungan dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih luas mengenai faktor apa saja yang

dapat mempengaruhi kinerja pemerintah.

2. Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan sampel dan lokasi yang berbeda agar hasil penelitian dapat dibandingkan dengan penelitian sebelumnya.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan selain metode survei atau kuesioner seperti metode interview yang dapat digunakan untuk mendapatkan komunikasi dua arah dengan subyek dan mendapatkan kejujuran jawaban subyek.

Organisasi Perangkat Daerah (OPD)

1. Dari hasil penelitian ini dapat menjadi suatu rujukan dan masukan bagi OPD Kota Pekanbaru, untuk mengevaluasi akuntabilitas kinerja instansi pada setiap OPD yang ada.
2. Bagi OPD Kota Pekanbaru perlu untuk lebih meningkatkan pemahaman akan pentingnya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah kepada masyarakat dan melakukan evaluasi terhadap kinerja dan anggaran sehingga dapat meningkatkan kinerja instansi. Dengan demikian dapat meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat Kota Pekanbaru.

DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Prasetyo, Lina Miftahul Jannah. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif : Teori dan Aplikasi*, Jakarta : Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Erawati, Teguh, 2018. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan Dengan Pengawasan Internal Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Skpd Kota Yogyakarta)*. Jurnal Akuntansi & Manajemen Akmenika Vol. 15 No. 2. Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

- Manullang, Surya Benediktus, *et.al*, 2019. *Pengaruh pengendalian internal, kejelasan sasaran anggaran, dan penggantian kepala SKPD terhadap akuntabilitas kinerja*. Jurnal online mahasiswa ekonomi akuntansi. Jurnal ilmiah mahasiswa ekonomi akuntansi. Vol.4 : 62-73
- Mulyadi, *et.al*, 2018. *Pengaruh Sistem Pelaporan Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Instansi Pemerintah*. Jurnal riset inspirasi manajemen dan kewirausahaan. Vol.2 : 95-101
- Northouse, Peter G, 2013. *Kepemimpinan: teori dan praktek*. edisi keenam terjemahan. indeks :Jakarta
- Pane, Ayu Sartika, 2018. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Sistem Pelaporan dan Kompetensi Aparatur Pemerintah terhadap Kualitas Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dengan Pengendalian Internal sebagai Variabel Moderasi pada Pemerintah Kabupaten Deli Serdang*. Tesis Magister, Universitas Sumatra Utara.
- Peraturan presiden nomor 29 tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Putra, Deki, 2013. *Pengaruh Akuntabilitas Publik Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah*. Jurnal online mahasiswa. Universitas Negeri Padang:2-6
- Putri, Rizka Aulia, 2017. *Pengaruh Kompetensi Aparatur Pemerintah, Pengendalian Akuntansi, Sistem Pelaporan, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Ketaatan Pada Peraturan Perundangan Terhadap Akuntabilitas Kinerja instansi Pemerintah*. JOM FEKON. Vol.4 No.1 : 2820-2834
- Samuel, 2008. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kawasan Industri Medan*. Tesis. Medan: Universitas Sumatra Utara.
- Septyan, Faris Bayu, 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja*. Jurnal administrasi bisnis. Universitas Brawijaya. Vol.53 : 82-83
- Sugiyono. (2012) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R dan D*. Bandung: Alfabeta
- Wibowo, 2014. *Manajemen Kinerja : edisi kelima*. PT RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo, Guruh Budi, 2019. *Walikota kesal nilai sakip kota pekanbaru hanya naik 118 persen*, Tribun Pekanbaru, 4 Febuari 2019,
- www.menpan.go.id.
www.pekanbaru.go.id
- Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan dalam Organiasasi*. Indeks, Jakarta.