

**DETERMINAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH  
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI PEMODERASI**



**TESIS**

Disusun oleh:

Ayu Septiana Putri

22919005

**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA**

**2024**

**DETERMINAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH  
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI PEMODERASI**

TESIS

Disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai derajat  
Magister Strata-II Program Studi Akuntansi pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia

Disusun oleh:

Ayu Septiana Putri

22919005

**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA**

**2024**

## **BERITA ACARA UJIAN TESIS**

Pada hari Jumat tanggal 14 Juni 2024 Program Studi Akuntansi Program Magister, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis yang disusun oleh :

**AYU SEPTIANA PUTRI**

No. Mhs. : 22919005

Konsentrasi : Akuntansi Pemerintahan

Dengan Judul:

**DETERMINAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI PEMODERASI**

Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,  
maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**



Penguji I

Dr. Mahmudi, S.E., M.Si.

Penguji II

Drs. Dekar Urumsah, S.Si., M.Com., Ph.D.

Mengetahui

Ketua Program Studi,



Arief Rahman, S.E., S.I.P., M.Com., Ph.D.

## HALAMAN PENGESAHAN



Yogyakarta, \_\_\_\_\_

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Pembimbing

Dr. Mahmudi, S.E., M.Si.

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam pembuatan tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kemaagisteran di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya maupun pendapat yang dituliskan pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku."

Yogyakarta, 4 Juni 2024

Penulis,



10000  
METERAN  
TEMPER  
00CFCALX157758478  
(Ayu Septiana Putri)

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Segala puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan berkat, rahmat, dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyusun tesis ini hingga selesai. Shalawat dan salam juga penulis junjungkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan syafaat serta menjadi suri tauladan bagi umat manusia.

Tesis yang berjudul “Determinan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi” ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan program magister (S-II) pada program studi akuntansi di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Proses penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak yang telah memberikan dukungan kepada penulis. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua penulis, Bapak Ahmad Sugeng dan Ibu Nur Azizah, yang selalu mendoakan tiada henti dan memberikan dukungan penuh serta nasihat kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan keberkahan baik di dunia maupun di akhirat.
2. Bapak Prof. Fathul Wahid, S. T., M. Sc., Ph. D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia, beserta seluruh pimpinan universitas.
3. Bapak Prof. Johan Arifin, S. E., M. Si., Ph. D., CFrA. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

4. Bapak Arief Rahman, S. E., S. IP., M. Com., Ph. D. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Program Magister Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Dr. Mahmudi S. E., M. Si., Ak. selaku dosen pembimbing tesis penulis yang telah memberikan ilmu, waktu, dan tenaga untuk membantu penulis dalam penyusunan tesis ini.
6. Seluruh dosen dan karyawan Universitas Islam Indonesia, khususnya Fakultas Bisnis dan Ekonomika, yang telah memberikan wawasan, pengalaman, dan ilmu yang sangat bermanfaat kepada penulis selama menempuh pendidikan S-II.
7. Teman-teman penulis yang telah kebersamai dan saling membantu serta memberikan semangat kepada penulis selama masa perkuliahan.

Terima kasih atas segala bantuan, doa, dan dukungan telah diberikan oleh seluruh pihak kepada penulis. Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan dan selalu memberikan berkat, rahmat, dan karunia-Nya kepada kita semua.  
Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Penulis,

(Ayu Septiana Putri)

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
BERITA ACARA UJIAN TESIS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRAK.....	xiii
<i>ABSTRACT</i> .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	10
1.3. Tujuan Penelitian .....	10
1.4. Manfaat Penelitian.....	11
1.5. Sistematika Penulisan.....	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	13
2.1. Landasan Teori.....	13
2.1.1. Teori Keagenan ( <i>Agency Theory</i> ) .....	13
2.1.2. Teori Penetapan Tujuan ( <i>Goal Setting Theory</i> ).....	14
2.1.3. Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah .....	15
2.1.4. Pemanfaatan Teknologi Informasi .....	16
2.1.5. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah .....	17
2.1.6. Penganggaran Berbasis Kinerja .....	19
2.1.7. Komitmen Organisasi .....	20
2.2. Penelitian Terdahulu .....	22
2.3. Pengembangan Hipotesis .....	27
2.3.1. Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah .....	27



2.3.2.	Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah .....	28
2.3.3.	Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah .....	29
2.3.4.	Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi 31	
2.3.5.	Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi.....	32
2.3.6.	Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi 33	
2.4.	Kerangka Berpikir .....	35
BAB III METODE PENELITIAN .....		36
3.1.	Objek Penelitian.....	36
3.2.	Populasi dan Sampel .....	36
3.3.	Jenis dan Metode Pengumpulan Data .....	37
3.4.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	38
3.4.1.	Variabel Dependen.....	38
3.4.2.	Variabel Independen.....	39
3.4.3.	Variabel Moderasi .....	42
3.5.	Metode Analisis Data .....	43
3.5.1.	Analisis Statistik Deskriptif .....	43
3.5.2.	Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	44
3.5.3.	Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	45
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....		48
4.1.	Pilot Test.....	48
4.1.1.	Uji Validitas.....	48
4.1.2.	Uji Reliabilitas .....	49
4.2.	Hasil Pengumpulan Data.....	50
4.3.	Deskripsi Data Responden .....	51
4.3.1.	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
4.3.2.	Data Responden Berdasarkan Usia .....	51
4.3.3.	Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	52
4.3.4.	Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	53
4.4.	Analisis Statistik Deskriptif .....	54

4.5.	Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	55
4.5.1.	Uji Validitas.....	55
4.5.2.	Uji Reliabilitas .....	58
4.6.	Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	59
4.6.1.	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	60
4.6.2.	Menguji Kecocokan Model ( <i>Goodness of Fit Test</i> ).....	61
4.6.3.	Pengujian Hipotesis .....	62
4.7.	Pembahasan.....	65
4.7.1.	Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah .....	65
4.7.2.	Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah .....	69
4.7.3.	Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah .....	74
4.7.4.	Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi .....	78
4.7.5.	Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi.....	81
4.7.6.	Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi .....	83
BAB V PENUTUP .....		87
5.1.	Kesimpulan .....	87
5.2.	Implikasi Penelitian .....	88
5.3.	Keterbatasan Penelitian .....	89
5.4.	Saran .....	89
DAFTAR PUSTAKA .....		90
LAMPIRAN .....		101

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1. Penelitian Terdahulu .....	22
Tabel 3. 1. <i>Item</i> Pertanyaan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah .....	39
Tabel 3. 2. <i>Item</i> Pertanyaan Pemanfaatan Teknologi Informasi.....	40
Tabel 3. 3. <i>Item</i> Pertanyaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.....	41
Tabel 3. 4. <i>Item</i> Pertanyaan Penganggaran Berbasis Kinerja.....	42
Tabel 3. 5. <i>Item</i> Pertanyaan Komitmen Organisasi .....	43
Tabel 4. 1. Hasil Uji Validitas <i>Pilot Test</i> .....	48
Tabel 4. 2. Hasil Uji Reliabilitas <i>Pilot Test</i> .....	49
Tabel 4. 3. Hasil Pengumpulan Data .....	50
Tabel 4. 4. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
Tabel 4. 5. Data Responden Berdasarkan Usia .....	52
Tabel 4. 6. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	52
Tabel 4. 7. Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	53
Tabel 4. 8. Hasil Analisis Statistik Deskriptif .....	54
Tabel 4. 9. Hasil <i>Outer Loading</i> .....	55
Tabel 4. 10. Hasil <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	56
Tabel 4. 11. Hasil <i>Fornell-Larcker</i> .....	57
Tabel 4. 12. Hasil <i>Cross Loading</i> .....	57
Tabel 4. 13. Hasil Pengujian Realiabilitas .....	59
Tabel 4. 14. Hasil <i>R-square (R<sup>2</sup>)</i> .....	60
Tabel 4. 15. Nilai AVE dan <i>R-square Adjusted</i> .....	61
Tabel 4. 16. Hasil Pengujian Hipotesis .....	62

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. Kerangka Berpikir .....	35
Gambar 4. 1. Model Struktural .....	60

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	101
Lampiran 2 Surat Izin Penelitian.....	106
Lampiran 3 Surat Keterangan Penelitian .....	107
Lampiran 4 Tabulasi Data Hasil Kuesioner Responden.....	109
Lampiran 5 Hasil Statistik Deskriptif .....	150
Lampiran 6 Hasil Olah Data SmartPLS 4.....	151

## ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemanfaatan teknologi informasi, sistem pengendalian intern pemerintah, dan penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Populasi pada penelitian ini yaitu pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dari seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pekalongan tahun 2023. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan metode *convenience sampling* dengan penentuan ukuran sampel menggunakan formulasi statistik Slovin. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan program SmartPLS versi 4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi, sistem pengendalian intern pemerintah, dan penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Sementara itu, komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh pemanfaatan teknologi informasi, sistem pengendalian intern pemerintah, dan penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

**Kata kunci:** pemanfaatan teknologi informasi, sistem pengendalian intern pemerintah, penganggaran berbasis kinerja, komitmen organisasi, akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

## **ABSTRACT**

*This research is a quantitative study that aims to analyze the influence of the utilization of information technology, the government's internal control system, and performance-based budgeting on the accountability of government agency performance with organizational commitment as a moderating variable. The population in this study is State Civil Apparatus (ASN) employees from all Regional Apparatus Organizations (OPD) of Pekalongan City in 2023. Sampling was carried out using the convenience sampling method by determining the sample size using the Slovin statistical formulation. The type of data is primary data obtained through a questionnaire. The data analysis method is Structural Equation Modeling (SEM) using SmartPLS version 4. This research shows that the utilization of information technology, the government's internal control system, and performance-based budgeting have a positive and significant effect on the accountability of government agency performance. Meanwhile, organizational commitment does not moderate the influence of the utilization of information technology, the government's internal control system, and performance-based budgeting on the accountability of government agency performance.*

**Keywords:** *utilization of information technology, government internal control system, performance-based budgeting, organizational commitment, performance accountability of government agencies.*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Kebijakan terkait otonomi daerah di Indonesia saat ini konsisten diterapkan dengan pemerintah daerah yang berfokus pada pengelolaan dan pengembangan wilayahnya masing-masing. Sebelumnya, peraturan perundang-undangan yang mengatur perihal pelaksanaan otonomi daerah adalah Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Namun, undang-undang tersebut telah dicabut dan diganti dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014. Terbarunya, pelaksanaan otonomi daerah diatur dalam Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah. Otonomi daerah didefinisikan sebagai wewenang yang diberikan kepada daerah untuk membuat keputusan terkait manajemen sumber dayanya berdasarkan kepentingan, prioritas, dan potensi daerah.

Terkait dengan pelaksanaan otonomi daerah, upaya untuk mewujudkan tata kelola yang baik sudah mulai digulirkan dengan membangun instrumen regulasi (Pamungkas, 2012). Seperti halnya dalam penyelenggaraan pemerintahan telah diterbitkan ketentuan yakni Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, yang kemudian diganti dengan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Akuntabilitas kinerja sendiri merupakan wujud kewajiban suatu instansi pemerintah untuk dapat mempertanggungjawabkan



berhasil atau tidaknya pelaksanaan visi dan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Sehubungan dengan hal tersebut, tiap-tiap instansi pemerintah diwajibkan untuk memberikan informasi kepada pemangku kepentingan mengenai pencapaian tujuan dan sasaran kinerja mereka dalam wujud Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) sebagai laporan pertanggungjawaban yang harus disiapkan dalam rangka melaporkan kinerja selama periode satu tahun kepada publik dan pejabat pelaksana. Dalam penelitian Handayani *et al.* (2020) dikemukakan bahwa laporan akuntabilitas kinerja bertujuan untuk menyampaikan pertanggungjawaban kinerja, dalam hal ini instansi pemerintah, kepada pihak yang memberi mandat. Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yakni Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 239/IX/6/8/2003 menyatakan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah disusun untuk memberikan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas dan pencapaian target dalam pengelolaan sumber daya serta pelaksanaan kebijakan atau program pemerintah dengan berdasarkan prinsip akuntabilitas yang baik.

Ilmu pengetahuan dan teknologi informasi yang berkembang memudahkan manajemen dalam suatu pemerintahan untuk merancang, menerapkan, dan melakukan pengawasan atas kebijakan yang ditetapkan. Dalam penelitian Handayani *et al.* (2020) dikatakan bahwa penerapan teknologi informasi dapat mengubah sistem manajemen dari tradisional menjadi kontemporer, yang pada akhirnya membuat kualitas dan kecepatan layanan meningkat. Selain itu, dengan menerapkan teknologi informasi dapat memberikan manfaat dalam hal konsistensi,

akurasi, dan keandalan. Harianto *et al.* (2021) berpendapat bahwa meningkatnya penggunaan teknologi informasi yang tersedia di instansi pemerintah dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja. Konsisten dengan itu, Handayani *et al.* (2020) mengemukakan implementasi teknologi informasi dalam suatu organisasi dapat meningkatkan kinerja dan mempersempit peluang terjadi *fraud*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi memiliki pengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja pemerintah dalam arah positif, sejalan dengan penelitian Julia dan Wahidahwati (2020) serta Rakhma dan Sulistyowati (2021) yang menyatakan hasil serupa. Sebaliknya, Ratmono dan Suryani (2016) serta Lestari dan Handayani (2020) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa penggunaan teknologi informasi tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Selanjutnya, Aprilianti *et al.* (2020) dalam penelitiannya menyatakan sistem pengendalian internal secara signifikan memengaruhi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Suatu pemerintahan dengan sistem pengendalian internal yang baik akan memiliki kepercayaan diri bahwa aktivitas yang mereka lakukan sudah efektif dan efisien sesuai dengan tolok ukur yang ditetapkan. Sistem pengendalian internal dalam lingkup pemerintahan diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, di mana dikatakan bahwa pengendalian intern merupakan suatu proses integral dari kegiatan dan tindakan yang dilakukan secara berkesinambungan untuk menjamin kepercayaan yang cukup dalam mencapai tujuan organisasi melalui tindakan yang efektif dan efisien, laporan keuangan yang dapat diandalkan, pengamanan aset negara, serta tindakan

dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Komponen sistem pengendalian internal yang meliputi lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, pemantauan, dan penilaian risiko sangat penting untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (Mukyala *et al.*, 2017). Mohamed dan Sheikh-Ali (2014) berpendapat bahwa pengendalian internal adalah jantung akuntabilitas untuk sumber daya suatu negara dan seberapa efektif penggunaannya oleh pemerintah. Selain itu, sistem pengendalian internal pemerintah dapat meminimalkan penyimpangan dan memaksimalkan kinerja instansi pemerintah yang efisien dan efektif. Sejalan dengan itu, penelitian Mukyala *et al.* (2017), Asmawanti *et al.* (2020), dan Kharisma *et al.* (2021) mengemukakan adanya hubungan positif antara pengendalian internal dan akuntabilitas kinerja pemerintah. Di sisi lain, dalam penelitian Dewi *et al.* (2017), Fara *et al.* (2018), dan Hendrianto *et al.* (2022) menunjukkan hasil yang berbeda yakni sistem pengendalian internal tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Sejak berlakunya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah membawa perubahan penting dalam pengelolaan anggaran daerah. Hal ini membuat daerah memiliki konsekuensi untuk mempertanggungjawabkan penggunaan anggaran yang dimiliki dengan cara yang efektif dan efisien, khususnya dalam upaya peningkatan kesejahteraan dan pelayanan umum kepada masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu melakukan pengelolaan dana publik dengan

menggunakan konsep penganggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*) yang merupakan suatu sistem anggaran yang mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja atau *ouput* dari perencanaan alokasi biaya atau *input* yang ditetapkan (Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019). Penganggaran berbasis kinerja dirancang dalam rangka mengatasi kekurangan pada anggaran tradisional, terutama yang diakibatkan oleh ketiadaan tolok ukur untuk menilai kinerja dalam mencapai tujuan dan sasaran pelayanan publik (Mardiasmo, 2002). Ketidakefektifan anggaran dengan tidak berfokus pada kinerja dapat menghambat perencanaan yang sudah disusun. Oleh karena itu, penting dilakukan pengukuran kinerja untuk menilai efektivitas anggaran dan memastikan orientasinya pada kinerja. Pengukuran kinerja dilakukan secara berkesinambungan agar tercipta *feedback* dalam upaya mewujudkan perbaikan yang terus-menerus demi meraih kesuksesan di masa depan (Ratmono dan Suryani, 2016). Lebih lanjut, Ratmono dan Suryani (2016) dalam penelitiannya menunjukkan praktik penganggaran berbasis kinerja berkaitan dengan persepsi akuntabilitas. Hasil yang serupa juga disampaikan oleh penelitian Selviani (2020) serta Israr dan Syofyan (2022) yang menyatakan bahwa penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Marsyela dan Rahmawati (2023) yang mengemukakan penganggaran berbasis kinerja tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) merilis hasil evaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah tahun

2021 yang menunjukkan nilai rata-rata Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) mengalami peningkatan. Hasil ini menunjukkan komitmen dan antusiasme instansi pemerintah semakin tinggi seiring dengan manfaat yang dirasakan pada upaya reformasi birokrasi. Implementasi SAKIP merupakan bagian dari transformasi cara dan budaya kerja melalui penerapan manajemen kinerja sektor publik dan anggaran berbasis kinerja. Seluruh instansi pemerintah dituntut untuk dapat mempertanggungjawabkan dan meningkatkan kinerja yang tepat sasaran dan berorientasi hasil.

Rata-rata nilai SAKIP tahun 2021 menunjukkan peningkatan seperti pada kementerian/lembaga meningkat menjadi 71,30 dari sebelumnya 70,75, pada pemerintah provinsi menjadi 70,88 dari sebelumnya 70,02, dan pada pemerintah kabupaten/kota menjadi 61,60 dari sebelumnya 60,68. Evaluasi ini dilakukan kepada 79 kementerian/lembaga dan 34 pemerintah daerah provinsi serta 494 kabupaten/kota. Hasil evaluasi SAKIP tahun 2021 ini menunjukkan pemerintah daerah yang mendapatkan predikat AA (sangat memuaskan) hanya 1 provinsi, predikat A (memuaskan) sebanyak 4 provinsi dan 12 kabupaten/kota, serta predikat BB (sangat baik) sebanyak 9 provinsi dan 54 kabupaten/ kota.

Berdasarkan data tersebut, salah satu kabupaten/kota yang mendapatkan hasil evaluasi sangat baik yaitu Kota Pekalongan dengan predikat BB. Hasil ini mencerminkan bahwa Pemerintah Kota Pekalongan merupakan salah satu contoh pemerintah daerah dengan kinerja penyelenggaraan pemerintahan yang baik di Indonesia. Ruang lingkup evaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah meliputi penilaian kualitas perencanaan kinerja, penilaian pengukuran kinerja

berjenjang dan berkelanjutan, penilaian pelaporan kinerja, penilaian evaluasi akuntabilitas kinerja internal, dan penilaian capaian kinerja atas *output* maupun *outcome* serta kinerja lainnya pada level pemerintah daerah maupun Organisasi Perangkat Daerah (OPD).

Selain itu, berdasarkan hasil audit Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Pekalongan tahun 2022 dinyatakan bahwa LKPD tersebut mendapatkan opini berupa Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). WTP adalah pernyataan profesional yang dikeluarkan atas pemeriksaan suatu laporan keuangan untuk memberikan keyakinan bahwa laporan keuangan tersebut disajikan secara wajar, tetapi tidak menjamin bahwa kecurangan tidak akan terjadi di masa mendatang (Pertiwi dan Utami, 2020). Namun, dalam pemeriksaan yang dilakukan, BPK menemukan adanya kelemahan pengendalian intern maupun ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Atas temuan tersebut, pemerintahan Kota Pekalongan didorong untuk mengatasi permasalahan dan melakukan tindak lanjut atas rekomendasi yang diberikan. Hasil audit ini diharapkan bukan hanya sebagai alat untuk mempertanggungjawabkan kinerja pemerintah (akuntabilitas), melainkan juga sebagai dasar bagi pemerintah dalam membuat keputusan keuangan (penganggaran) dengan mendorong dan memotivasi pemerintah untuk konsisten memerhatikan dan memperbaiki pertanggungjawaban dalam hal pelaksanaan anggaran.

Berdasarkan uraian di atas serta adanya perbedaan hasil pada penelitian-penelitian sebelumnya mendorong peneliti untuk melakukan penelitian terkait sistem pengendalian intern pemerintah dan penganggaran berbasis kinerja serta

pemanfaatan teknologi informasi pada pemerintahan Kota Pekalongan. Dalam penelitian ini, komitmen organisasi menjadi variabel moderasi antara pengaruh pemanfaatan teknologi informasi, sistem pengendalian intern pemerintah, dan penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Digunakannya komitmen organisasi sebagai variabel moderasi karena komitmen organisasi menunjukkan kesediaan individu untuk bertanggung jawab atas pekerjaan yang diamanahkan organisasi kepadanya. Dengan menanamkan komitmen kepada setiap individu dalam organisasi, maka pada akhirnya akan berdampak baik pada kualitas kinerja (Pertiwi dan Utami, 2020). Fara *et al.* (2018) mengatakan pegawai yang mempunyai komitmen organisasi kuat cenderung lebih produktif dan stabil melaksanakan peran dalam organisasi sehingga akan memberikan keuntungan bagi organisasi tersebut. Komitmen tinggi yang dimiliki oleh pegawai atas organisasinya akan berpengaruh pada kinerjanya untuk senantiasa bekerja secara maksimal demi mencapai tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan. Selain itu juga dapat memunculkan rasa untuk mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi dan berusaha memberikan yang terbaik untuk kemajuan organisasi (Griffin, 2004). Oleh karena itu, komitmen organisasi adalah variabel yang penting dalam topik penelitian ini.

Hasil penelitian Fitria dan Wibisono (2019) serta Tahar dan Kuncahyo (2020) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pemerintah. Di sisi lain, hasil penelitian Erawati dan Winangsit (2019) mengatakan kesimpulan lain yakni komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pemerintah. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh

Sukarno *et al.* (2020) serta Dharu dan Wahidahwati (2021) menunjukkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pemerintah. Hasil penelitian-penelitian tersebut mengindikasikan adanya ketidakkonsistenan sehingga memotivasi kepada peneliti untuk menguji apakah komitmen organisasi mampu memoderasi pemanfaatan teknologi informasi, sistem pengendalian intern pemerintah, dan penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Penelitian ini merupakan kompilasi dari penelitian Soleman *et al.* (2019) yang menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dan kualitas sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, serta penelitian Israr dan Syofyan (2022) yang menunjukkan bahwa penerapan penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yakni pada penambahan variabel moderasi yaitu komitmen organisasi, lokasi penelitian yang dilakukan di Kota Pekalongan, serta tahun penelitian yang dilaksanakan pada tahun 2024. Dalam penelitian ini, komitmen organisasi menjadi variabel moderasi antara pengaruh pemanfaatan teknologi informasi, sistem pengendalian intern pemerintah, dan penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yakni Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kota Pekalongan.



## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka yang menjadi pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut.

1. Apakah pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah?
2. Apakah sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah?
3. Apakah penganggaran berbasis kinerja berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah?
4. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah?
5. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah?
6. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk menganalisis pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
2. Untuk menganalisis pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

3. Untuk menganalisis pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
4. Untuk menganalisis komitmen organisasi memoderasi pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah
5. Untuk menganalisis komitmen organisasi memoderasi pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
6. Untuk menganalisis komitmen organisasi memoderasi pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Apabila tujuan penelitian dapat tercapai, maka hasil penelitian akan memberikan beberapa manfaat sebagai berikut.

##### **1. Manfaat Teoretis**

Bagi dunia akademik, penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dalam bidang akuntansi terutama pemerintahan khususnya berkaitan dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Selain itu, bagi penelitian mendatang, diharapkan dapat menjadi referensi tambahan khususnya untuk penelitian terkait determinan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

##### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat digunakan oleh instansi pemerintah daerah dalam melakukan analisis terkait akuntabilitas kinerja melalui beberapa faktor yang berpotensi dapat memengaruhi, dengan harapan instansi pemerintah daerah mampu

untuk lebih mengoptimalkan kinerjanya. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai alternatif acuan dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah daerah sehingga tujuan otonomi daerah dapat tercapai.

## **1.5. Sistematika Penulisan**

Adapun sistematika penulisan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini mencakup latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

Bab ini memaparkan tinjauan pustaka yang meliputi landasan teori, penelitian terdahulu, dan perumusan hipotesis, serta kerangka pemikiran.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, serta metode analisis data.

### **BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini mendeskripsikan secara detail hasil pengumpulan data, pengolahan data, dan pengujian hipotesis, serta pembahasan hasil penelitian.

### **BAB V PENUTUP**

Bab ini meliputi kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, implikasi penelitian, dan keterbatasan penelitian, serta saran untuk penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Teori Keagenan (*Agency Theory*)**

Teori keagenan dipaparkan pertama kali oleh Jensen dan Meckling (1976). Teori keagenan menggambarkan ikatan yang bersifat kontrak antara manajemen perusahaan sebagai agen dan pemilik perusahaan sebagai prinsipal, di mana wewenang didelegasikan dari prinsipal kepada agen. Berdasarkan teori ini, adanya pemisahan dalam perusahaan antara kepemilikan dan pengelolaan dapat memunculkan permasalahan keagenan yakni perbedaan kepentingan di antara agen dengan prinsipal. Selain itu, agen, yang mengelola perusahaan, memiliki lebih banyak informasi tentang perusahaan dibandingkan dengan prinsipal yang cenderung mengalami keterbatasan akses atas informasi pengelolaan perusahaan, sehingga sulit untuk secara langsung melakukan pengawasan terhadap tindakan manajemen. Situasi ini yang menimbulkan asimetri informasi di antara agen dengan principal (Handoyo dan Putri, 2022).

Dalam penelitian Ratmono dan Suryani (2016), dengan berdasar pada teori keagenan dinyatakan bahwa akuntabilitas publik adalah kewajiban pihak yang mengemban amanah, dalam hal ini pemerintah sebagai agen, untuk memberikan pertanggungjawaban dengan mengungkapkan, menyajikan, dan melaporkan keseluruhan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada prinsipal yang

dalam hal ini pemangku kepentingan termasuk publik sebagai pihak yang memberi amanah yang memiliki wewenang untuk meminta pertanggungjawaban tersebut.

Pemerintah memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan publik dan menciptakan kesejahteraan sosial, di mana publik memercayakan wewenang kepada pemerintah untuk mengelola sumber daya yang dimiliki daerah. Pemerintah selaku agen mempunyai akses informasi lebih mengenai sumber daya dan potensi daerah dibandingkan dengan publik selaku prinsipal. Dengan demikian, pemerintah harus menyampaikan informasi dan mempublikasikan hasil kerja mereka kepada publik setiap tahunnya dalam bentuk susunan laporan pertanggungjawaban atas capaian kinerjanya atau yang biasa disebut dengan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP).

### **2.1.2. Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)**

Teori penetapan tujuan sebagai salah satu bagian dari teori motivasi yang dipaparkan oleh Locke dan Latham (1990). Teori penetapan tujuan didasarkan pada bukti yang mengasumsikan bahwa sasaran (gagasan tentang masa depan atau situasi yang diharapkan) adalah elemen penting dalam bertindak. Teori ini adalah model yang ditanamkan dalam individu untuk mendorong mereka memiliki tujuan, yang kemudian menjadi motivasi untuk mencapainya. Menurut teori ini, salah satu karakteristik perilaku individu yang memiliki tujuan adalah bahwa perilaku tersebut dilakukan secara terus-menerus hingga tindakan yang telah tersebut dimulai mencapai tujuannya (Pertiwi dan Utami, 2020).

Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuan tertentu, komitmen tersebut akan memengaruhi tindakan mereka yang pada gilirannya

berdampak pada kinerja yang dicapai (Akbar dan Irwandi, 2014). Dasar teori penetapan tujuan adalah bahwa pemahaman individu tentang tujuan yang diharapkan oleh organisasi akan memengaruhi perilaku mereka dalam menjalankan pekerjaan. Teori ini juga menyatakan bahwa tindakan individu diatur oleh ide dan niat mereka ketika mereka memiliki tujuan (Latham, 2004). Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja optimal, perlu kesesuaian antara tujuan individu dan organisasi.

Dalam penelitian Pertiwi dan Utami (2020) dikemukakan bahwa dengan pendekatan teori penetapan tujuan, peningkatan kinerja pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pemerintahannya adalah sebagai tujuannya. Dalam konteks ini, variabel pemanfaatan teknologi informasi, sistem pengendalian intern pemerintah, dan penganggaran berbasis kinerja dianggap sebagai faktor penentu. Semakin tinggi nilai faktor-faktor penentu, maka semakin besar kemungkinan tercapainya tujuan. Selain itu, variabel komitmen organisasi ditetapkan sebagai penguat pengaruh faktor penentu terhadap pencapaian tujuan.

### **2.1.3. Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

Akuntabilitas adalah upaya memberikan pertanggungjawaban, baik secara pribadi maupun oleh lembaga/instansi pemerintah, atas wewenang administrasi yang telah diberikan. Pemerintah bertanggung jawab dalam mengelola sumber daya yang dimiliki, melaksanakan dan menyampaikan informasi mengenai berbagai aktivitas terkait penggunaan sumber daya tersebut, dan melaporkan semua hal yang berhubungan dengan tanggung jawabnya (Mahmudi, 2010). Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah mendefinisikan akuntabilitas kinerja sebagai perwujudan kewajiban suatu instansi

pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau tidaknya program dan kegiatan yang telah diamanatkan oleh pemangku kepentingan untuk mencapai misi organisasi yang terukur dengan sasaran kinerja atau sasaran yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah secara berkala.

Menurut Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 239/IX/6/8/2003 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, untuk mewujudkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang baik, beberapa persyaratan harus terpenuhi, antara lain: 1) sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber daya yang konsisten dengan asas umum penyelenggaraan negara; 2) komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi bersangkutan; 3) menunjukkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan; 4) berorientasi pada pencapaian visi dan misi serta hasil dan manfaat yang diperoleh; 5) jujur, objektif, transparan, akurat; dan 6) menyajikan keberhasilan atau kegagalan dalam pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.4. Pemanfaatan Teknologi Informasi**

Teknologi informasi mencakup segala jenis teknologi yang mendukung manusia dalam menciptakan, memodifikasi, mengamankan, mengomunikasikan dan/atau mendistribusikan informasi. Pemanfaatan teknologi informasi merupakan sikap atau perilaku seseorang untuk mengaplikasikan teknologi informasi dalam rangka peningkatan kinerja dan penyelesaian tugas (Razi *et al.*, 2017). Selain itu, Thompson *et al.* (1991) mendefinisikan pemanfaatan teknologi informasi sebagai

pilihan setiap personel untuk menerapkan teknologi informasi dalam perilaku mereka di lingkungan kerja termasuk untuk melaksanakan tugas.

Teknologi informasi memiliki fungsi sebagai teknologi komputer, yakni perangkat keras (*hardware*) dan perangkat lunak (*software*), untuk memproses dan menyimpan informasi, serta sebagai teknologi komunikasi untuk menyebarkan informasi (Soleman *et al.*, 2019). Pemanfaatan teknologi informasi melibatkan: (1) pemrosesan data dan informasi serta sistem manajemen dan proses kerja secara elektronik; (2) penggunaan teknologi informasi yang berkemajuan agar masyarakat dapat dengan mudah dan murah mengakses layanan publik (Chodijah dan Hidayah, 2018). Saat ini, teknologi informasi dijadikan sebagai pilihan utama dalam rangka mewujudkan sistem informasi yang kuat oleh organisasi, di mana hal ini dapat mendorong akuntabilitas kinerja yang semakin meningkat dan menghasilkan keunggulan kompetitif dalam persaingan yang semakin ketat.

#### **2.1.5. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah mengatakan bahwa pengendalian intern merupakan suatu proses integral dari kegiatan dan tindakan yang dilakukan secara berkesinambungan untuk menjamin kepercayaan yang cukup dalam mencapai tujuan organisasi melalui tindakan yang efektif dan efisien, laporan keuangan yang dapat diandalkan, pengamanan aset negara, serta tindakan dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Unsur-unsur pengendalian intern terdiri atas lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan.



Dalam penelitian Handayani *et al.* (2020) dikemukakan bahwa sistem pengendalian internal digunakan untuk memelihara dan mengarahkan organisasi sesuai dengan tujuan yang telah dibuat. Selain itu, sistem pengendalian internal dapat digunakan untuk mengetahui sejauh mana kinerja telah berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Saputra (2021), sistem pengendalian internal mampu mengarahkan individu untuk mencapai kesuksesan dalam pekerjaannya, yakni sesuai dengan target yang ingin dicapai oleh organisasi. Sistem pengendalian internal merupakan sebuah proses yang dapat dipengaruhi oleh manajemen dan pegawai untuk memberikan jaminan atas pencapaian yang diperoleh secara objektif dalam pelaksanaannya yang terpercaya, serta memastikan efisiensi dan efektivitas dalam kegiatan operasional organisasi sesuai dengan peraturan dan undang-undang yang berlaku (Mamuaja, 2016).

Sistem pengendalian internal yang baik dalam suatu organisasi mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang unggul. Hal ini akan memberikan keyakinan bagi organisasi bahwa kegiatan yang dilakukan telah sesuai dengan prinsip efektivitas dan efisiensi yang akan berdampak baik pada kinerja organisasi (Fitriawati *et al.*, 2017). Oleh karena itu, sistem pengendalian intern pemerintah dapat meningkatkan kinerja dan mendorong tercapainya keberhasilan dalam melaksanakan tugas atau pun program yang telah direncanakan instansi pemerintah sesuai sasaran yang ingin dicapai dan dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berkepentingan (Saputra, 2021).

### **2.1.6. Penganggaran Berbasis Kinerja**

Penganggaran berbasis kinerja merupakan sistem penganggaran yang dilakukan dengan memerhatikan keterkaitan antara anggaran (*input*) dengan keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*) yang diharapkan dari kegiatan dan program termasuk efisiensi dalam pencapaian keluaran dan hasil tersebut (Mahmudi, 2016). Selain itu, Mardiasmo (2002) juga mengemukakan bahwa penganggaran berbasis kinerja adalah sistem penganggaran yang mengintegrasikan perencanaan kinerja dengan anggaran tahunan sehingga dapat dilihat adanya hubungan di antara dana yang dianggarkan dan hasil yang diinginkan. Pengalokasian anggaran dalam pelayanan publik harus memiliki indikator kinerja yang jelas dan terukur yang digunakan sebagai tolok ukur dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran dari program dan kegiatan yang sudah dicanangkan. Menurut Direktorat Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah tahun 2005, tujuan dari anggaran berbasis kinerja adalah untuk: 1) mengaitkan antara pendanaan dan kinerja yang akan dicapai; 2) meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam hal pelaksanaan pengelolaan anggaran; dan 3) meningkatkan akuntabilitas dan fleksibilitas dalam hal pelaksanaan pengelolaan anggaran.

Penganggaran berbasis kinerja memiliki prinsip-prinsip yang harus diperhatikan supaya dalam implementasinya dapat terealisasi dengan optimal. Halim (2007) mengemukakan prinsip-prinsip ini meliputi efisiensi dan efektivitas anggaran, keadilan anggaran, disiplin anggaran, transparansi dan akuntabilitas, serta penyusunan anggaran dengan pendekatan kinerja. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban

Keuangan Daerah, pendekatan kinerja digunakan dalam penyusunan anggaran daerah. Selain itu, pemerintah Indonesia berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara telah menetapkan penggunaan pendekatan penganggaran berbasis prestasi kerja dalam proses penyusunan anggaran.

Dalam buku pedoman penyusunan anggaran berbasis kinerja yang dikeluarkan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan tahun 2005 menyatakan penerapan penyusunan anggaran berbasis kinerja mengakibatkan adanya kondisi yang harus disiapkan sebagai faktor pemicu keberhasilan implementasi penggunaan anggaran berbasis kinerja, yaitu: (1) kepemimpinan dan komitmen dari seluruh komponen organisasi; (2) fokus penyempurnaan administrasi secara terus menerus; (3) sumber daya yang cukup untuk usaha penyempurnaan tersebut (uang, waktu, dan orang); (4) penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) yang jelas; serta (5) keinginan yang kuat untuk berhasil.

#### **2.1.7. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan sikap pegawai yang berhubungan dengan keyakinan dan pengakuan atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan bekerja demi mencapai kepentingan organisasi, serta kemauan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Handayani *et al.*, 2020). Selain itu, Robbin dan Judge (2007) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan situasi di mana setiap personel memberikan dukungan terhadap tujuan organisasi dan berkeinginan menjaga keanggotaannya dalam organisasi. Menurut Luthans (2008), komitmen organisasi merupakan: 1) keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok;

2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi; 3) suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Dalam penelitian Norawati *et al.* (2022) dikatakan bahwa bahwa manfaat dari komitmen dalam organisasi yaitu diantaranya: 1) karyawan yang serius dalam menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih tinggi untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam sebuah organisasi; 2) memiliki kemauan yang kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan selalu memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan; 3) dengan sungguh-sungguh terlibat dalam pekerjaan sebagai mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

Organisasi perlu memberi atensi dan membangun kepercayaan pegawai terhadap organisasi agar diperoleh komitmen pegawai. Ketika komitmen pegawai tercapai, pegawai akan memiliki loyalitas yang tinggi dalam bekerja. Komitmen yang melekat pada pegawai akan memengaruhi kinerjanya karena mereka cenderung menunjukkan perilaku yang memihak dan kecintaan serta tanggung jawab yang kuat atas organisasi, di mana hal ini semakin mendorong motivasi pegawai dalam menuntaskan tugas yang menjadi kewajibannya dengan kedewasaan psikologis dan penuh rasa tanggung jawab (Sujana, 2012). Pada akhirnya, pegawai dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi dapat berdampak pada akuntabilitas kinerja yang tinggi pula. Penelitian dengan variabel komitmen organisasi pernah dilakukan oleh Gabriel (2017), Hayat (2017), Tetteh *et al.* (2019), dan Christine (2021) yang mengemukakan bahwa terdapat hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1. Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Variabel Penelitian	Teori, Metode, Sampel, dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Ratmono dan Suryani (2016)	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kualitas sumber daya manusia</li> <li>• Penggunaan teknologi informasi</li> <li>• Praktik sistem pengendalian intern pemerintah</li> <li>• Peran pengawasan</li> <li>• <i>Reward</i> dan <i>punishment</i></li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Akuntabilitas SKPD</li> </ul> <p>Variabel intervening:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Keberhasilan implementasi APBD berbasis kinerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teori agensi dan teori konstitusional</li> <li>• Kuantitatif</li> <li>• 100 responden dari 50 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Daerah Kabupaten Pematang Jaya</li> <li>• <i>Structural Equation Modeling-Partial Least Square</i> (SEM-PLS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Praktik sistem pengendalian intern pemerintah, peran pengawasan, serta <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh positif terhadap keberhasilan penganggaran berbasis kinerja.</li> <li>• Kualitas sumber daya dan penggunaan teknologi informasi tidak berpengaruh terhadap keberhasilan penganggaran berbasis kinerja.</li> <li>• Keberhasilan penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja.</li> <li>• Penganggaran berbasis kinerja menjadi variabel intervening pada pengaruh praktik sistem pengendalian intern pemerintah, peran pengawasan, serta <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap akuntabilitas kinerja.</li> </ul>
2.	Dewi <i>et al.</i> (2017)	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Budaya organisasi</li> <li>• Pengendalian internal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teori stewardship dan teori penetapan tujuan</li> <li>• Kuantitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budaya organisasi dan pengendalian internal tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja SKPD.</li> <li>• Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja SKPD.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Kejelasan sasaran anggaran</li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Akuntabilitas kinerja SKPD</li> </ul> <p>Variabel moderasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Komitmen organisasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>108 responden dari 36 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Daerah Kabupaten Gianyar</li> <li>Analisis regresi moderasi (<i>Moderated Regression Analysis/MRA</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Komitmen organisasi memperkuat pengaruh budaya organisasi dan kejelasan sasaran anggaran terhadap akuntabilitas kinerja SKPD.</li> <li>Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja SKPD.</li> </ul>
3.	Mukyala <i>et al.</i> (2017)	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pengendalian internal</li> <li>Kompetensi manajerial</li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teori stakeholder</li> <li>Kuantitatif</li> <li>64 perangkat daerah Busoga di Uganda</li> <li><i>Ordinary Least Square (OLS) multiple regression analysis</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengendalian internal dan kompetensi manajerial berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah</li> </ul>
4.	Mujannah <i>et al.</i> (2019)	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Penganggaran berbasis kinerja</li> <li>Sistem pengendalian internal</li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teori keagenan</li> <li>Kuantitatif</li> <li>39 responden dari Inspektorat Kota Banjarbaru</li> <li>Analisis regresi linier berganda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pelaksanaan anggaran, pelaporan anggaran, kegiatan pengendalian dan pemantauan (pengawasan) berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.</li> <li>Perencanaan anggaran, evaluasi kinerja, lingkungan pengendalian, penilaian risiko, informasi dan komunikasi tidak berpengaruh akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.</li> </ul>
5.	Soleman <i>et al.</i> (2019)	<p>Variabel independen:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teori keagenan dan teori penetapan tujuan</li> <li>Kuantitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penerapan sistem akuntansi pemerintah daerah, kualitas sistem pengendalian intern, dan pemanfaatan teknologi informasi</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penerapan sistem akuntansi pemerintah daerah</li> <li>• Kualitas sistem pengendalian intern</li> <li>• Pemanfaatan teknologi informasi</li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 89 responden dari Inspektorat Provinsi Maluku Utara</li> <li>• Analisis regresi linier berganda</li> </ul>	berpengaruh positif signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
6.	Harianto <i>et al.</i> (2021)	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kejelasan sasaran anggaran</li> <li>• Pengendalian akuntansi</li> <li>• Sistem pelaporan</li> <li>• Pemanfaatan teknologi informasi</li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teori keagenan</li> <li>• Kuantitatif</li> <li>• 51 responden dari 26 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Daerah Kabupaten Rokan Hilir</li> <li>• Analisis regresi linier berganda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kejelasan sasaran anggaran, pengendalian akuntansi, sistem pelaporan, dan pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.</li> </ul>
7.	Rakhma dan Sulistyowati (2021)	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinan penganggaran</li> <li>• Sistem pengendalian internal</li> <li>• Kejelasan sasaran anggaran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teori keagenan</li> <li>• Kuantitatif</li> <li>• 88 responden dari 22 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Daerah Kota Surabaya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinan penganggaran, sistem pengendalian internal, kejelasan sasaran anggaran, dan pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja pemerintah.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemanfaatan teknologi informasi</li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Akuntabilitas kinerja pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisis regresi linier berganda</li> </ul>	
8.	Israr dan Syofyan (2022)	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penerapan anggaran berbasis kinerja</li> <li>• Penerapan <i>good governance</i></li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teori keagenan dan teori atribusi</li> <li>• Kuantitatif</li> <li>• 155 responden dari 41 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Daerah Kota Padang</li> <li>• Analisis regresi linier berganda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penerapan anggaran berbasis kinerja dan penerapan <i>good governance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.</li> </ul>
9.	Marsyela dan Rahmawati (2023)	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penerapan anggaran berbasis kinerja</li> <li>• Sistem informasi akuntansi</li> <li>• Sistem pelaporan kinerja</li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teori institusional</li> <li>• Kuantitatif</li> <li>• 78 responden dari 26 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Daerah Kota Surabaya</li> <li>• Analisis regresi linier berganda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penerapan anggaran berbasis kinerja dan sistem pelaporan kinerja berpengaruh negatif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.</li> <li>• Sistem informasi akuntansi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.</li> </ul>
10.	Rudiyanto <i>et al.</i> (2023)	<p>Variabel independen:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teori keagenan</li> <li>• Kuantitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian internal berpengaruh positif signifikan</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kejelasan sasaran anggaran</li> <li>• Pengendalian internal</li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Akuntabilitas kinerja pemerintah daerah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 181 responden dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Daerah Kabupaten Lebak</li> <li>• <i>Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS)</i></li> </ul>	terhadap akuntabilitas kinerja pemerintah daerah.
--	--	---	--	---

### **2.3. Pengembangan Hipotesis**

#### **2.3.1. Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

Pemanfaatan teknologi informasi ialah sikap atau perilaku seseorang untuk mengaplikasikan teknologi informasi dalam rangka peningkatan kinerja dan penyelesaian tugas (Razi *et al.*, 2017). Teknologi informasi menyatukan komputerasi dan komunikasi baik untuk data, suara, maupun video (Williams dan Sawyer, 2007). Pemanfaatan teknologi informasi didasarkan pada teori keagenan yang menyatakan bahwa agen, dalam konteks ini pemerintah, mempunyai kewajiban sebagai pihak pemegang amanah untuk menyampaikan pertanggungjawaban terhadap pihak pemberi amanah yakni prinsipal atau publik yang mempunyai hak untuk meminta pertanggungjawaban tersebut. Oleh karena itu, dengan memanfaatkan teknologi informasi, selain dapat membantu dan mempermudah pekerjaan instansi dalam mencapai target dan sasaran kinerja, juga dapat menjadi media untuk mempublikasikan pencapaian kinerja tersebut yang dituangkan dalam laporan akuntabilitas kinerja sehingga hak masyarakat untuk menerima pertanggungjawaban pun terpenuhi.

Hamzah (2009) mengemukakan pemerintah perlu mengoptimalkan pemanfaatan kemajuan teknologi informasi untuk membangun jaringan sistem informasi manajemen dan proses kerja yang memungkinkan pemerintah bekerja secara terintegrasi dengan mempermudah akses antarunit kerja. Oleh karenanya, pemerintah baik di pusat maupun daerah wajib mengembangkan dan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk meningkatkan kemampuan dalam mengelola

informasi. Penggunaan teknologi informasi merupakan suatu kebutuhan yang harus dipenuhi dengan beraneka ragam manfaat yang dapat diperoleh demi mewujudkan akuntabilitas dan transparansi dalam pemerintahan (Putri *et al.*, 2015). Hasil penelitian Irvan *et al.* (2017), Razi *et al.*, (2017), dan Sofyani *et al.* (2020) membuktikan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis pertama yang diajukan adalah:

H<sub>1</sub>: Pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

### **2.3.2. Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah mengatakan bahwa pengendalian intern merupakan suatu proses integral dari kegiatan dan tindakan yang dilakukan secara berkesinambungan untuk menjamin kepercayaan yang cukup dalam mencapai tujuan organisasi melalui tindakan yang efektif dan efisien, laporan keuangan yang dapat diandalkan, pengamanan aset negara, serta tindakan dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Hal ini didasarkan pada teori keagenan di mana agen, yakni pemerintah, menerima wewenang dan kepercayaan dari prinsipal, yakni publik, untuk melindungi dan mengelola segala sumber daya yang dimiliki daerah dengan sebenar-benarnya. Oleh karenanya, agar hal itu dapat terlaksana dan tercapai secara maksimal perlu didukung dengan adanya sistem pengendalian internal yang baik dalam setiap instansi pemerintah sehingga akuntabilitasnya pun dapat terjaga.

Sistem pengendalian internal adalah inti dari akuntabilitas sumber daya suatu negara dan seberapa efektif pemerintah menggunakannya. Lebih lanjut, Mohamed dan Sheikh-Ali (2014) menjelaskan bahwa sistem pengendalian internal berfungsi sebagai garis pertahanan pertama dalam menjaga aset dan mencegah serta mendeteksi kesalahan dan kecurangan. Sistem pengendalian internal diperlukan dengan mempertimbangkan pembenahan perbaikan lingkungan organisasi dan mengantisipasi kemungkinan risiko dalam aktivitas dan transaksi keuangan. Pengendalian terhadap seluruh aktivitas tersebut dilakukan berdasarkan kebijakan, prosedur, dan aturan yang berlaku sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sehingga segala kesalahan dan kecurangan dapat dihindari, dan hal ini akan berdampak pada akuntabilitas kinerja yang tinggi. Hasil penelitian Kewo (2017), Karunia dan Heryani (2020), Rakhma dan Sulistyowati (2021), serta Rizky dan Noviyana (2022) membuktikan bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis kedua yang diajukan adalah:

H<sub>2</sub>: Sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

### **2.3.3. Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

Penganggaran berbasis kinerja adalah suatu sistem penganggaran yang memerhatikan hubungan antara anggaran (*input*) dengan keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*) yang dikehendaki dari program dan kegiatan dengan mengutamakan efisiensi dalam mencapai keluaran dan hasil tersebut (Mahmudi, 2016).

Berdasarkan perspektif teori keagenan dapat dikemukakan bahwa pemerintah, selaku agen, menerapkan anggaran berbasis kinerja dalam rangka melaksanakan perintah prinsipal dengan mengubah *input* yakni pengelolaan keuangan daerah menjadi *output* yakni akuntabilitas kepada pemangku kepentingan. Anggaran yang dikelola dengan berdasar pada kinerja ini diharapkan dapat menangani tuntutan dan kebutuhan publik, seperti terciptanya desentralisasi, demokratisasi, transparansi, dan akuntabilitas, yang secara umum dalam pelaksanaan pemerintahan dan secara khusus dalam manajemen keuangan daerah (Zhang dan Liao, 2011).

Praktik penganggaran berbasis kinerja dapat mendorong tercapainya akuntabilitas dan tata kelola yang lebih baik karena secara konseptual metode penganggaran ini memungkinkan manajemen menghubungkan penyediaan dana dalam setiap kegiatan dengan keluaran dan hasil yang dikehendaki serta memastikan efisiensi untuk mencapai hasil dari keluaran tersebut dengan memerhatikan pengeluaran dana di tiap tahap pencapaian tujuan. Dengan mengimplementasikan penganggaran berbasis kinerja, keefektifan tiap program dan kegiatan dapat diukur dan memungkinkan dilakukan perbaikan berkelanjutan dalam rangka mendukung peningkatan kualitas praktik pemerintahan terutama dalam pemberian layanan kepada publik. Hal ini konsisten dengan penelitian Ratmono dan Suryani (2016), Verasvera (2016), serta Anggraeni dan Saleh (2020) yang menyatakan praktik penganggaran berbasis kinerja berhubungan positif dengan tingkat akuntabilitas. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis ketiga yang diajukan adalah:

H<sub>3</sub>: Penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

#### **2.3.4. Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi**

Teknologi informasi tidak hanya digunakan dalam organisasi bisnis, tetapi juga pada organisasi sektor publik, termasuk di bidang tata kelola (Irvan *et al.*, 2017). Pemerintah di tingkat pusat dan daerah berkewajiban mengembangkan dan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk meningkatkan kemampuan pengelolaan anggaran dan menyampaikan informasi anggaran kepada publik. Selain itu, pemerintah perlu mengoptimalkan pemanfaatan kemajuan teknologi informasi untuk membangun jaringan sistem manajemen informasi dan proses kerja yang memungkinkan pemerintah bekerja secara terintegrasi dengan mempermudah akses antarunit.

Dengan dorongan komitmen organisasi, seluruh pegawai dalam organisasi diharapkan dapat memanfaatkan teknologi informasi yang tersedia dengan sebaik mungkin agar manfaatnya pun dapat dicapai secara maksimal. Apabila pegawai merasa bahwa memanfaatkan teknologi informasi penting dilakukan karena dianggap menjadi salah satu faktor penentu tercapainya tujuan dan sasaran organisasi maka pegawai tersebut akan lebih bertanggung jawab jika didukung dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasinya. Hal ini sejalan dengan teori penetapan tujuan yang mengatakan bahwa komitmen organisasi sebagai penggerak dari setiap perilaku organisasi agar tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai. Oleh karena itu, semakin tinggi pemahaman instansi pemerintah terhadap

pemanfaatan teknologi informasi serta didorong dengan komitmen yang tinggi, maka hal ini dapat meminimalisir terjadinya penyimpangan perilaku, sehingga akan meningkatkan akuntabilitas kinerjanya. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis keempat yang diajukan adalah:

H4: Komitmen organisasi memoderasi pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah

### **2.3.5. Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi**

Sistem pengendalian intern pemerintah adalah proses yang menyeluruh dari tindakan dan kegiatan yang dilaksanakan secara berkesinambungan oleh pemimpin dan semua personel agar tercipta keyakinan penuh dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dengan sistem pengendalian intern pemerintah yang baik dapat memastikan pelaporan keuangan yang reliabel, penjagaan aset yang ketat, dan ketaatan terhadap undang-undang (Suwanda, 2019). Pengendalian internal terdiri atas rencana organisasi dan semua koordinasi serta metode tindakan yang diadopsi dalam rangka mengamankan aset, memeriksa keakuratan dan keandalan data akuntansi, meningkatkan efisiensi operasional, serta mendorong kepatuhan terhadap kebijakan manajerial yang ditentukan (Sawyer, 2003).

Penerapan peraturan dalam pemerintahan adalah komitmen organisasi untuk membangun *good governance* yang didukung oleh birokrasi yang berintegritas untuk mencapai tujuan pengendalian internal. Teori penetapan tujuan menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan penggerak dari setiap perilaku

organisasi. Komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai pada akhirnya akan memberikan implikasi pada komitmen untuk bertanggung jawab atas pelaksanaan dari sistem pengendalian internal. Keberhasilan suatu organisasi dapat dicapai melalui penerapan sistem pengendalian internal yang sesuai rencana, metode, prosedur, dan kebijakan yang telah dirancang. Oleh sebab itu, semakin tingginya pemahaman instansi pemerintah tentang perlunya sistem pengendalian internal dalam pemerintahan serta didorong dengan semakin tingginya komitmen pegawai terhadap instansinya, maka akuntabilitas kinerja instansi pemerintah tersebut akan meningkat. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis kelima yang diajukan adalah:

H<sub>5</sub>: Komitmen organisasi memoderasi pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

### **2.3.6. Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi**

Penganggaran berbasis kinerja merupakan sebuah proses untuk mengembangkan pengukuran kinerja operasi, layanan, dan program pemerintah ke dalam proses anggaran, yang dimaksudkan untuk menggerakkan keterkaitan antara anggaran (*input*) dengan keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*) yang diharapkan dari kegiatan, termasuk efisiensi dalam pencapaian keluaran dan hasil (Hijal-moghrabi, 2017). Anggaran berbasis kinerja memiliki tujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi belanja publik dengan menghubungkan pendanaan organisasi sektor publik dengan hasil yang akan dicapai melalui informasi kinerja yang sistematis (Robinson dan Last, 2009). Dengan menggunakan pendekatan

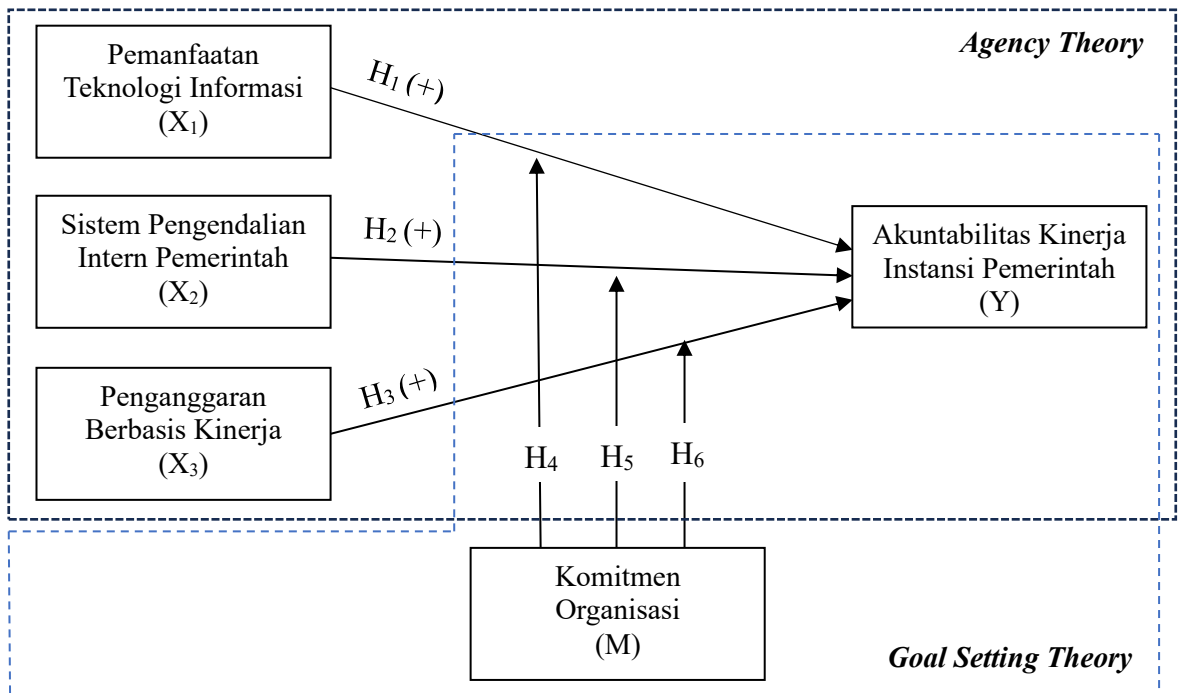


anggaran berbasis kinerja akan diperoleh hasil dan manfaat yang lebih jelas dan terukur dari kinerja pemerintah karena anggaran berbasis kinerja mengharuskan program dan kegiatan yang dicanangkan pemerintah memiliki kesesuaian dan kejelasan tujuan dan sasaran.

Sistem penganggaran berbasis kinerja dapat berfungsi sebagai sarana untuk mempertanggungjawabkan kinerja pemerintah dalam hal ketercapaian sasaran baik kinerja maupun keuangan. Karenanya, penganggaran berbasis kinerja diharapkan dapat mendukung peningkatan akuntabilitas kinerja pemerintah serta anggaran dapat dimanfaatkan dengan bijaksana untuk mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan atau BPKP (2005) mengemukakan beberapa kondisi yang harus disiapkan sebagai faktor pendorong berhasilnya penerapan penganggaran berbasis kinerja yang salah satunya yakni kepemimpinan dan komitmen dari seluruh komponen organisasi, di mana hal ini konsisten dengan teori penetapan tujuan yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan penggerak dari setiap perilaku organisasi dalam rangka mencapai sasaran dan tujuan yang sudah ditetapkan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis keenam yang diajukan adalah:

H<sub>6</sub>: Komitmen organisasi memoderasi pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

## 2.4. Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1. Kerangka Berpikir

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Objek Penelitian**

Objek penelitian merupakan target ilmiah untuk memperoleh data yang memiliki tujuan dan manfaat tertentu yang bersifat objektif, valid, dan andal mengenai variabel tertentu (Sugiyono, 2017). Objek penelitian ini adalah pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dari seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pekalongan. Alasan peneliti memilih objek penelitian ini adalah karena berdasarkan hasil evaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah tahun 2021 yang dirilis oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Pekalongan menjadi salah satu kabupaten/kota yang mendapatkan hasil evaluasi sangat baik dengan predikat BB. Selain itu, berdasarkan hasil audit Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Pekalongan tahun 2022 diperoleh opini berupa Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Namun, dalam pemeriksaan yang dilakukan, BPK masih menemukan adanya kelemahan pengendalian intern maupun ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.

#### **3.2. Populasi dan Sampel**

Populasi merupakan seluruh objek penelitian yang dijadikan sumber data dalam melakukan sebuah penelitian, sedangkan sampel merupakan sebagian yang

sudah mewakili populasi tersebut. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Pekalongan, jumlah pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dari seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pekalongan tahun 2023 berjumlah 2.846 orang, dan menjadi populasi dalam penelitian ini. Untuk pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *convenience sampling* yang merupakan metode pengambilan sampel non-probabilitas di mana peneliti memilih partisipan dan partisipan tersebut menentukan narasumber karena lebih mengetahui keadaan di lokasi penelitian. Penentuan ukuran sampel dilakukan dengan menggunakan formulasi statistik Slovin dengan rumusan:

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

di mana:

n = sampel

N = populasi;

d = nilai presisi 95% atau sig. = 0,05.

Berdasarkan formula tersebut, perhitungan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{2.846}{2.846(0,05)^2 + 1} = 350$$

sehingga selanjutnya akan dibagikan sejumlah 350 kuesioner kepada responden.

### **3.3. Jenis dan Metode Pengumpulan Data**

Pada penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data primer, yang diperoleh melalui metode kuesioner. Kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian adalah kuesioner yang dikembangkan dari peneliti-peneliti sebelumnya yang berhubungan dengan variabel penelitian. Kuesioner didesain

dengan menggunakan skala likert di mana responden dapat memilih 5 (lima) alternatif jawaban yang tersedia, meliputi Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS). Pada kuesioner tersebut sudah dicantumkan petunjuk pengisian kuesioner dengan harapan dapat meningkatkan keakuratan jawaban. Kuesioner disebarakan secara langsung kepada responden.

### **3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

#### **3.4.1. Variabel Dependen**

Pada penelitian ini, variabel dependen yang digunakan adalah akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah mendefinisikan akuntabilitas kinerja sebagai sebuah realisasi di mana instansi pemerintah sebagai pihak yang diberi mandat oleh pemangku kepentingan harus memberikan pertanggungjawaban atas program dan kegiatan yang dilaksanakan, apakah berhasil atau tidak, dalam rangka tercapainya misi organisasi dengan diukur berdasarkan target kinerja yang sudah ditetapkan dan disampaikan secara berkala dalam bentuk laporan kinerja instansi pemerintah. Indikator variabel akuntabilitas kinerja instansi pemerintah diadaptasi dari indikator yang dikembangkan oleh Ratmono dan Suryani (2016) yang meliputi:

- Keterkaitan pencapaian kinerja dengan visi/misi/program/kebijakan yang telah ditetapkan dalam rencana strategis.
- Kejelasan sasaran anggaran serta terdapat indikator dan analisis anggaran.

- Tersusunnya LKjIP secara tepat waktu dan digunakan sebagai bahan pertimbangan penyusunan program/kegiatan selanjutnya.
- Terdapat evaluasi atau pengukuran kinerja dan pengawasan untuk menjamin keberhasilan program/kegiatan.

**Tabel 3. 1. Item Pertanyaan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

No.	Pertanyaan
1.	Satuan kerja saya memiliki pencapaian kinerja yang sesuai dengan visi/misi/program/kebijakan yang telah ditetapkan dalam rencana strategis
2.	Satuan kerja saya memiliki kejelasan sasaran anggaran serta indikator dan analisis anggaran
3.	Dalam satuan kerja saya, LKjIP menjadi acuan dan bahan pertimbangan dalam penyusunan program/kegiatan selanjutnya
4.	Satuan kerja saya selalu melaporkan dan mempublikasikan LKjIP secara tepat waktu
5.	Satuan kerja saya selalu melakukan audit kinerja secara berkala
6.	Dalam satuan kerja saya, pelaksanaan program/kegiatan telah dikontrol dengan indikator ukuran yang jelas
7.	Satuan kerja saya selalu melakukan evaluasi atau pengukuran kinerja dan pengawasan untuk menjamin keberhasilan program/kegiatan

### 3.4.2. Variabel Independen

Variabel independen pada penelitian ini meliputi pemanfaatan teknologi informasi, penerapan sistem pengendalian intern pemerintah, dan penganggaran berbasis kinerja.

#### 3.4.1.1.Pemanfaatan Teknologi Informasi

Pemanfaatan teknologi informasi merupakan pilihan setiap personel untuk menerapkan teknologi informasi dalam perilaku mereka di lingkungan kerja termasuk untuk melaksanakan tugas (Thompson *et al.*, 1991). Indikator variabel pemanfaatan teknologi informasi diadaptasi dari indikator yang dikembangkan oleh Ratmono dan Suryani (2016) yang meliputi:

- Penggunaan teknologi informasi dalam penyusunan sampai dengan pelaporan pertanggungjawaban.
- Terdapat sarana prasarana, tenaga ahli, dan *website* sebagai sarana komunikasi.
- Terdapat kemudahan akses dan publikasi pengelolaan keuangan secara lengkap dan tepat waktu.

**Tabel 3. 2. Item Pertanyaan Pemanfaatan Teknologi Informasi**

No.	Pertanyaan
1.	Satuan kerja saya sudah menggunakan <i>software</i> dalam penyusunan sampai dengan pelaporan pertanggungjawaban anggaran
2.	Satuan kerja saya sudah memanfaatkan <i>website</i> untuk kemudahan akses dan publikasi pengelolaan anggaran yang lengkap dan tepat waktu
3.	Dalam satuan kerja saya, jumlah tenaga ahli pengoperasian teknologi informasi (TI) sudah mencukupi
4.	Satuan kerja saya sudah menggunakan perangkat komputer untuk melakukan pekerjaan
5.	Satuan kerja saya sudah memiliki jaringan internet yang memadai untuk mendukung aktivitas organisasi

#### **3.4.1.2. Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

Sistem pengendalian intern, sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008, adalah mekanisme yang menyatu dalam setiap perbuatan dan aktivitas yang dilaksanakan oleh atasan dan semua personel secara berkelanjutan dalam rangka menumbuhkan kepercayaan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai lewat aktivitas yang efisien dan efektif, laporan keuangan yang dapat diandalkan, aset negara yang dilindungi, serta kepatuhan atas aturan yang berlaku. Indikator variabel sistem pengendalian intern pemerintah berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 yang meliputi:

- Lingkungan pengendalian
- Penilaian risiko

- Kegiatan pengendalian
- Informasi dan komunikasi
- Pemantauan

**Tabel 3. 3. Item Pertanyaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

No.	Pernyataan
1.	Satuan kerja saya telah menetapkan aturan mengenai perilaku dan standar etika bagi pegawai
2.	Satuan kerja saya telah melakukan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat kepada pegawai
3.	Satuan kerja saya telah menerapkan pengendalian intern dan manajemen terhadap risiko yang mungkin terjadi
4.	Dalam satuan kerja saya, kebijakan dan prosedur pengamanan fisik atas aset telah ditetapkan dan diimplementasikan dengan baik
5.	Dalam satuan kerja saya, pimpinan sudah menggunakan bentuk dan sarana komunikasi efektif berupa buku pedoman kebijakan dan prosedur, surat edaran, arahan lisan, dsb.
6.	Dalam satuan kerja saya, pimpinan melakukan pemeriksaan dan evaluasi secara berkelanjutan
7.	Satuan kerja saya selalu melakukan tindak lanjut atas rekomendasi hasil audit dan revidu lainnya

#### **3.4.1.3. Penganggaran Berbasis Kinerja**

Penganggaran berbasis kinerja merupakan sistem penganggaran yang dilakukan dengan memerhatikan keterkaitan antara anggaran (*input*) dengan keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*) yang diharapkan dari kegiatan dan program termasuk efisiensi dalam pencapaian keluaran dan hasil tersebut (Mahmudi, 2016). Indikator untuk variabel penganggaran berbasis kinerja diadaptasi dari indikator yang dikembangkan oleh Ratmono dan Suryani (2016) yang meliputi:

- Terdapat Standar Pelayanan Minimum (SPM), Analisis Standar Biaya (ASB), dan indikator kinerja untuk pengukuran kinerja.



- Tingkat penyerapan anggaran dan terpenuhinya prinsip 3E (ekonomi, efisien, dan efektivitas) dalam realisasi anggaran.
- Keterkaitan antara perencanaan dengan *output*.
- Meningkatnya pelayanan kepada masyarakat sehingga pengaduan berkurang.

**Tabel 3. 4. Item Pertanyaan Penganggaran Berbasis Kinerja**

No.	Pernyataan
1.	Satuan kerja saya memiliki Standar Pelayanan Minimum (SPM), Analisis Standar Biaya (ASB), dan indikator kinerja untuk pengukuran kinerja
2.	Dalam satuan kerja saya, tingkat penyerapan anggaran sangat baik
3.	Satuan kerja saya telah memenuhi prinsip 3E (ekonomi, efisien, dan efektivitas) dalam realisasi anggaran
4.	Satuan kerja saya memiliki <i>output</i> sesuai dengan perencanaan yang sudah ditetapkan
5.	Dalam satuan kerja saya, pelayanan kepada masyarakat selalu meningkat sehingga pengaduan berkurang

### 3.4.3. Variabel Moderasi

Pada penelitian ini, variabel moderasi yang digunakan adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap pegawai yang berhubungan dengan keyakinan dan pengakuan atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan bekerja demi mencapai kepentingan organisasi, serta kemauan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Handayani *et al.*, 2020). Indikator variabel pemanfaatan teknologi informasi diadaptasi dari indikator yang dikembangkan oleh Handayani *et al.* (2020) yang meliputi:

- Rasa kepemilikan
- Perasaan emosional melekat
- Makna pribadi
- Pilihan

- Manfaat
- Keyakinan untuk loyal

**Tabel 3. 5. Item Pertanyaan Komitmen Organisasi**

No.	Pernyataan
1.	Saya merasakan adanya ikatan yang kuat terhadap organisasi sehingga saya lebih termotivasi dalam bekerja
2.	Saya merasa keberatan jika harus meninggalkan organisasi ini
3.	Saya sangat menginginkan pekerjaan dalam organisasi ini karena nilai-nilai yang dianut sesuai dengan diri saya
4.	Saya memiliki keyakinan yang tinggi bahwa karier saya akan baik di tempat saya bekerja saat ini
5.	Saya merasakan banyak manfaat yang diperoleh ketika bekerja di tempat saya bekerja saat ini
6.	Saya senantiasa berusaha melakukan yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan saya

### 3.5. Metode Analisis Data

Pada penelitian ini, data yang didapatkan melalui survei kuesioner akan dianalisis dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Metode ini dipilih karena penelitian melibatkan variabel-variabel yang tidak dapat diukur secara langsung (*unobserved variables*) atau dikenal sebagai konstruk. Analisis ini meliputi 2 (dua) tahapan yaitu: (1) model pengukuran (*outer model*); dan (2) model struktural (*inner model*). Data penelitian diolah dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.

#### 3.5.1. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan sebuah mekanisme dalam penelitian dengan melakukan pengubahan data menjadi tabulasi berupa tabel, grafik, diagram, atau yang lainnya agar lebih sederhana untuk dimengerti dan ditafsirkan. Statistik deskriptif dipergunakan untuk meninjau keseluruhan data dengan melihat nilai

minimum dan maksimum (menunjukkan nilai yang paling rendah dan paling tinggi dari semua data), nilai rata-rata (menunjukkan besarnya rata-rata dari semua data), serta standar deviasi (menunjukkan tingkat persebaran data) dari masing-masing variabel penelitian.

### **3.5.2. Model Pengukuran (*Outer Model*)**

#### **3.5.2.1. Uji Validitas**

Tujuan dari pengujian validitas adalah untuk mengetahui apakah instrumen penelitian yang digunakan dalam pengumpulan data sudah valid atau belum. Instrumen tersebut disebut valid apabila dapat mengukur suatu yang diharapkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat (Sunjoyo *et al.*, 2017). Pengujian validitas terdiri atas validitas konvergen dan validitas diskriminan. Pertama, validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa indikator-indikator dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Untuk menentukan validitas konvergen dapat dilihat melalui *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Outer Loading*. Apabila nilai AVE besarnya di atas 0,5 dan nilai *Outer Loading* besarnya di atas 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan adalah valid. Kedua, validitas diskriminan berkaitan dengan dasar bahwa seluruh indikator atau pengukur konstruk yang berbeda semestinya tidak memiliki korelasi yang tinggi. Validitas diskriminan yang baik dapat diketahui ketika model memiliki *cross loading* dan akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk yang nilainya lebih besar dari korelasi antarkonstruk.

### **3.5.2.2.Uji Reliabilitas**

Tujuan dari pengujian reliabilitas adalah untuk mengetahui andal atau tidaknya *item* pertanyaan dalam kuesioner penelitian dengan melihat konsistensi jawaban responden terhadap pertanyaan yang diajukan (Sunjoyo *et al.*, 2017). Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Apabila nilai *Composite Reliability* besarnya di atas 0,7 dan nilai *Cronbach's Alpha* besarnya di atas 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan adalah andal/reliabel.

### **3.5.3. Model Struktural (*Inner Model*)**

#### **3.5.3.1.Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan besarnya variasi pada variabel dependen yang diterangkan oleh variabel independen dan ditunjukkan dalam bentuk persentase (Ghozali dan Latan, 2015).  $R^2$  adalah pengukur yang digunakan untuk menentukan seberapa baik model penelitian dapat menjelaskan variasi pada variabel dependen. Nilai  $R^2$  berada di antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu).  $R^2$  yang nilainya kecil atau mengarah ke-0 (nol) memiliki arti bahwa variabel independen dengan kemampuan sangat terbatas menerangkan variabel dependen. Sebaliknya,  $R^2$  yang nilainya besar atau mengarah ke-1 (satu) memiliki arti bahwa variabel independen hampir sepenuhnya menyajikan informasi yang dibutuhkan dalam melakukan prediksi variasi pada variabel dependen.

#### **3.5.3.2.Uji *Goodness of Fit***

Tujuan dari pengujian *Goodness of Fit* (GoF) adalah untuk memverifikasi perpaduan kinerja model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner*

*model*) serta memberikan pengukuran sederhana untuk keseluruhan prediksi model (Ghozali dan Latan, 2015). Dalam lain kata, tujuan dilakukan uji GoF yakni untuk mengevaluasi kecocokan antara model penelitian dan data penelitian. Untuk memperoleh nilai GoF adalah dengan melakukan perhitungan akar rata-rata *communality index* yang memiliki nilai sama dengan nilai AVE, kemudian dikalikan dengan akar nilai rata-rata  $R^2$ . Nilai GoF berada di antara 0 (nol) sampai 1 (satu) dengan klasifikasi rentang nilai meliputi GoF kecil yang nilainya berkisar 0-0,25, GoF moderat yang nilainya berkisar 0,26-0,35, dan GoF besar yang nilainya berkisar 0,36-1. Formula perhitungan nilai GoF adalah sebagai berikut:

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{AVE} \times R^2}$$

di mana:

AVE = rata-rata *communality index*

$R^2$  = rata-rata  $R^2$

### **3.5.3.3. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan cara melihat koefisien jalur (*path coefficient*) yang merupakan model analisis jalur sistematis yang tujuannya adalah untuk membandingkan jalur yang berbeda baik secara langsung maupun tidak langsung dapat memengaruhi perantara antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali, 2017). Kriterianya yakni jika nilai *path coefficient* adalah positif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah (jika nilai suatu variabel independen meningkat/naik, maka nilai variabel dependen juga meningkat/naik). Namun, jika *path coefficient* adalah negatif maka pengaruh suatu

variabel terhadap adalah berlawanan (jika nilai suatu variabel independen meningkat/naik, maka nilai variabel dependen akan menurun).

Selain itu, terkait keputusan untuk menerima atau menolak hipotesis dapat dibuat berdasarkan nilai probabilitas atau signifikansi (*p-value*). Jika *p-value* nilainya kurang dari 0,05, artinya hipotesis diterima, yang mencerminkan adanya pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika *p-value* nilainya melebihi atau sama dengan 0,05, artinya hipotesis ditolak, yang mencerminkan tidak adanya pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Pilot Test

*Pilot test* dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian terlebih dahulu sebelum kuesioner disebarkan kepada responden yang sesungguhnya. Pada penelitian ini, kuesioner diujicobakan kepada 20 mahasiswa magister akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia (FBE UII). Pembahasan mengenai hasil pengujian instrumen meliputi uji validitas dan uji reliabilitas dari *pilot test* pada penelitian ini dipaparkan di bawah ini.

##### 4.1.1. Uji Validitas

Uji validitas yaitu suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau keabsahan suatu instrumen, di mana instrumen tersebut dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Syarat instrumen dikatakan valid apabila nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dibandingkan  $r_{tabel}$ . Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5% atau 0,05. Hasil uji validitas *pilot test* dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel berikut.

**Tabel 4. 1. Hasil Uji Validitas *Pilot Test***

Variabel		$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Pemanfaatan Teknologi Informasi (X1)	X1.1	0,894	0,444	Valid
	X1.2	0,764	0,444	Valid
	X1.3	0,768	0,444	Valid
	X1.4	0,902	0,444	Valid
	X1.5	0,927	0,444	Valid
Sistem Pengendalian Intern	X2.1	0,839	0,444	Valid
	X2.2	0,883	0,444	Valid
	X2.3	0,902	0,444	Valid
	X2.4	0,837	0,444	Valid

Pemerintah (X2)	X2.5	0,861	0,444	Valid
	X2.6	0,825	0,444	Valid
	X2.7	0,876	0,444	Valid
Penganggaran Berbasis Kinerja (X3)	X3.1	0,618	0,444	Valid
	X3.2	0,908	0,444	Valid
	X3.3	0,827	0,444	Valid
	X3.4	0,820	0,444	Valid
	X3.5	0,834	0,444	Valid
Komitmen Organisasi (M)	M.1	0,920	0,444	Valid
	M.2	0,923	0,444	Valid
	M.3	0,841	0,444	Valid
	M.4	0,888	0,444	Valid
	M.5	0,861	0,444	Valid
	M.6	0,781	0,444	Valid
Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Y)	Y.1	0,901	0,444	Valid
	Y.2	0,663	0,444	Valid
	Y.3	0,798	0,444	Valid
	Y.4	0,786	0,444	Valid
	Y.5	0,780	0,444	Valid
	Y.6	0,827	0,444	Valid
	Y.7	0,775	0,444	Valid

Sumber: Data diolah dengan SPSS versi 26 (2024)

#### 4.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yaitu suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan suatu instrumen, di mana instrumen tersebut dikatakan andal jika jawaban responden terhadap pertanyaan yang diajukan adalah konsisten atau stabil. Syarat instrumen dikatakan andal apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6. Hasil uji validitas *pilot test* dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel berikut.

**Tabel 4. 2. Hasil Uji Reliabilitas *Pilot Test***

Variabel	<i>N of Item</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Pemanfaatan Teknologi Informasi (X1)	5	0,898	Andal
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X2)	10	0,961	Andal
Penganggaran Berbasis Kinerja (X3)	5	0,863	Andal
Komitmen Organisasi (M)	6	0,939	Andal



Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Y)	8	0,907	Andal
---	---	-------	-------

Sumber: Data diolah dengan SPSS versi 26 (2024)

#### 4.2. Hasil Pengumpulan Data

Seperti yang sudah dipaparkan dalam bab sebelumnya bahwa pengumpulan data penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dengan penyebaran kuesioner secara langsung kepada pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pekalongan sejumlah 370 kuesioner. Proses perizinan untuk melakukan penelitian dilakukan dengan mengajukan permohonan izin penelitian kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) Kota Pekalongan dengan melampirkan dokumen-dokumen yang diperlukan termasuk surat izin penelitian dari Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia (FBE UII). Surat keterangan penelitian yang dikeluarkan oleh DPM-PTSP Kota Pekalongan digunakan untuk mengantarkan kuesioner ketika disebar oleh peneliti. Proses perizinan hingga pengumpulan kembali seluruh kuesioner dilakukan selama tanggal 1 Maret - 7 Mei 2024. Berikut merupakan ringkasan hasil pengumpulan datanya.

**Tabel 4. 3. Hasil Pengumpulan Data**

Keterangan	Jumlah	Persentase
Kuesioner yang disebar	370	100%
Kuesioner yang kembali	354	94,59%
Kuesioner yang tidak kembali	16	5,41%
Kuesioner yang dapat diolah	354	94,59%
Kuesioner yang tidak dapat diolah	0	0%

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa kuesioner yang dapat diolah sejumlah 354 kuesioner, artinya sudah memenuhi ukuran sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini yakni sebesar 350 sampel, sehingga selanjutnya jumlah sampel tersebut digunakan untuk dikaji dalam penelitian ini.

#### **4.3. Deskripsi Data Responden**

Data responden yang diminta pada penelitian ini mencakup identitas umum responden yang terdiri atas jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja yang hasilnya diuraikan masing-masing di bawah ini.

##### **4.3.1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Berdasarkan hasil kuesioner diperoleh jenis kelamin responden pada penelitian ini sebagai berikut.

**Tabel 4. 4. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Laki-laki	164	46,86%
Perempuan	186	53,14%
Total	350	100%

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 164 responden dengan besarnya persentase 46,86% dan jumlah responden perempuan sebanyak 186 responden dengan besarnya persentase 53,14%.

##### **4.3.2. Data Responden Berdasarkan Usia**

Berdasarkan hasil kuesioner diperoleh usia responden pada penelitian ini sebagai berikut.

**Tabel 4. 5. Data Responden Berdasarkan Usia**

<b>Usia (Tahun)</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
<20 tahun	0	0%
20 - 29 tahun	87	24,86%
30 - 39 tahun	102	29,14%
40 - 49 tahun	94	26,86%
50 - 59 tahun	67	19,14%
>60 tahun	0	0%
Total	350	100%

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden berusia 30-39 tahun yakni sebanyak 102 responden dengan besarnya persentase 29,14% diikuti oleh responden berusia 40-49 tahun, 20-29 tahun, dan 50-59 tahun, yang masing-masingnya sebanyak 94 responden atau 26,86%, 87 responden atau 24,86%, dan 67 responden atau 19,14% dari total responden.

#### **4.3.3. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Berdasarkan hasil kuesioner diperoleh pendidikan terakhir responden pada penelitian ini sebagai berikut.

**Tabel 4. 6. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
SMA	38	10,86%
DIII	51	14,57%
DIV/SI	226	64,57%
SII	33	9,43%
SIII	2	0,57%

Total	350	100%
-------	-----	------

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir DIV/SI sebanyak 226 responden dengan besarnya persentase 64,57% diikuti oleh responden dengan pendidikan terakhir DIII, SMA, SII, dan SIII yang masing-masingnya sebanyak 51 responden atau 14,57%, 38 responden atau 10,86%, 33 responden atau 9,43%, dan 2 responden atau 0,57% dari total responden.

#### 4.3.4. Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan hasil kuesioner diperoleh lama bekerja responden pada penelitian ini sebagai berikut.

**Tabel 4. 7. Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Bekerja (Tahun)	Jumlah	Persentase
0 - 10	84	24%
11 – 20	157	44,86%
21 – 30	73	20,86%
31 – 40	36	10,28%
Total	350	100%

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden memiliki lama bekerja 11-20 tahun sebanyak 157 responden dengan besarnya persentase 44,86% diikuti oleh responden dengan lama bekerja 0-10 tahun, 21-30 tahun, dan 31-40 tahun yang masing-masingnya sebanyak 84 responden atau 24%, 73 responden atau 20,86%, dan 36 responden atau 10,28% dari total responden.

#### 4.4. Analisis Statistik Deskriptif

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas variabel dependen yakni akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, dan variabel independen meliputi pemanfaatan teknologi informasi, sistem pengendalian intern pemerintah, dan penganggaran berbasis kinerja, serta variabel moderasi yakni komitmen organisasi. Terhadap keseluruhan variabel tersebut dilakukan analisis statistik deskriptif dengan melihat nilai minimum dan maksimum, rata-rata, serta standar deviasi. Hasil analisis statistik deskriptif disajikan pada tabel 4.8.

**Tabel 4. 8. Hasil Analisis Statistik Deskriptif**

	<b>N</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
Pemanfaatan Teknologi Informasi	350	2,80	5,00	4,16	0,51
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	350	3,29	5,00	4,23	0,40
Penganggaran Berbasis Kinerja	350	3,20	5,00	4,26	0,43
Komitmen Organisasi	350	2,17	5,00	4,02	0,48
Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	350	3,00	5,00	4,26	0,42

Dari tabel 4.8 dapat diketahui bahwa variabel pemanfaatan teknologi informasi (X1) memiliki nilai minimum sebesar 2,80 dan nilai maksimum sebesar 5,00, dengan nilai rata-rata sebesar 4,16 serta standar deviasi sebesar 0,51. Kedua, variabel sistem pengendalian intern pemerintah (X2) memiliki nilai minimum sebesar 3,29 dan nilai maksimum sebesar 5,00, dengan nilai rata-rata sebesar 4,23 serta standar deviasi sebesar 0,40. Ketiga, variabel penganggaran berbasis kinerja (X3) memiliki nilai minimum sebesar 3,20 dan nilai maksimum sebesar 5,00, dengan nilai rata-rata sebesar 4,26 serta standar deviasi sebesar 0,43. Keempat,

variabel komitmen organisasi (M) memiliki nilai minimum sebesar 2,17 dan nilai maksimum sebesar 5,00, dengan nilai rata-rata sebesar 4,02 serta standar deviasi sebesar 0,48. Kelima, variabel akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (Y) memiliki nilai minimum sebesar 3,00 dan nilai maksimum sebesar 5,00, dengan nilai rata-rata sebesar 4,26 serta standar deviasi sebesar 0,42. Secara keseluruhan, dengan melihat nilai rata-rata (*mean*) yang berkisar pada skor 4 yakni 4,02 hingga 4,26 menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian setuju atas masing-masing variabel. Selain itu, sehubungan dengan standar deviasi, masing-masing variabel memiliki standar deviasi yang nilainya lebih rendah dari nilai rata-rata yang berarti bahwa tingkat persebaran data dapat dikatakan baik.

#### 4.5. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran, atau disebut juga *outer model*, digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk penelitian.

##### 4.5.1. Uji Validitas

Pengujian validitas terdiri atas validitas konvergen dan validitas diskriminan. Terdapat dua kriteria dalam melakukan uji validitas konvergen yang meliputi: (1) nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dikatakan valid apabila besarnya di atas 0,5; dan (2) nilai *Outer Loading* dikatakan valid apabila besarnya di atas 0,6. Hasil pengujian validitas konvergen disajikan pada tabel 4.9 dan 4.10.

**Tabel 4. 9. Hasil *Outer Loading***

	M	X1	X2	X3	Y
<b>M.1</b>	0,817				
<b>M.2</b>	0,671				
<b>M.3</b>	0,801				

M.4	0,773				
M.5	0,776				
M.6	0,692				
X1.1		0,798			
X1.2		0,828			
X1.3		0,617			
X1.4		0,747			
X1.5		0,664			
X2.1			0,770		
X2.2			0,777		
X2.3			0,699		
X2.4			0,722		
X2.5			0,793		
X2.6			0,796		
X2.7			0,809		
X3.1				0,758	
X3.1				0,816	
X3.3				0,861	
X3.4				0,840	
X3.5				0,737	
Y.1					0,773
Y.2					0,808
Y.3					0,799
Y.4					0,819
Y.5					0,777
Y.6					0,795
Y.7					0,804

Dari tabel 4.9 dapat diketahui hasil *outer loading* yang menunjukkan bahwa seluruh *item* pertanyaan dari masing-masing variabel memiliki nilai melebihi 0,6, sehingga dapat dinyatakan data pada penelitian ini sudah valid.

**Tabel 4. 10. Hasil *Average Variance Extracted (AVE)***

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Pemanfaatan Teknologi Informasi (X1)	0,540
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X2)	0,589
Penganggaran Berbasis Kinerja (X3)	0,646
Komitmen Organisasi (M)	0,573
Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Y)	0,635

Dari tabel 4.10 dapat diketahui nilai AVE yang menunjukkan bahwa keseluruhan variabel memiliki nilai melebihi 0,5 sehingga dapat dinyatakan data pada penelitian ini sudah valid. Adapun pengujian selanjutnya yaitu validitas diskriminan yang dilakukan dengan meninjau *Fornell-Larcker*. Data dapat dikatakan valid apabila akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk lebih besar dari korelasi antarkonstruk dalam model. Selain itu, validitas diskriminan juga dilakukan dengan melihat *cross loading*, di mana setiap indikator memiliki nilai lebih tinggi untuk konstruk yang diukur dibandingkan dengan nilai ke konstruk yang lain. Hasil pengujian validitas diskriminan disajikan pada tabel 4.11 dan 4.12.

**Tabel 4. 11. Hasil *Fornell-Larcker***

	<b>M</b>	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>X3</b>	<b>Y</b>
<b>M</b>	0,757				
<b>X1</b>	0,521	0,735			
<b>X2</b>	0,582	0,558	0,768		
<b>X3</b>	0,644	0,621	0,739	0,804	
<b>Y</b>	0,649	0,656	0,744	0,778	0,797

Dari tabel 4.11 dapat dilihat bahwa angka pada baris paling atas dari setiap kolomnya memiliki nilai lebih besar daripada angka-angka di bawahnya. Selain itu, angka pada kolom paling kanan dari setiap barisnya memiliki nilai lebih besar daripada angka-angka di samping kirinya. Hasil tersebut mencerminkan validitas diskriminan yang baik dan data pada penelitian ini dapat dinyatakan valid.

**Tabel 4. 12. Hasil *Cross Loading***

	<b>M</b>	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>X3</b>	<b>Y</b>
<b>M.1</b>	<b>0,817</b>	0,468	0,576	0,631	0,655
<b>M.2</b>	<b>0,671</b>	0,288	0,306	0,313	0,335
<b>M.3</b>	<b>0,801</b>	0,356	0,369	0,422	0,432
<b>M.4</b>	<b>0,773</b>	0,460	0,407	0,451	0,404
<b>M.5</b>	<b>0,776</b>	0,345	0,381	0,429	0,408
<b>M.6</b>	<b>0,692</b>	0,396	0,491	0,551	0,570



<b>X1.1</b>	0,432	<b>0,798</b>	0,486	0,514	0,549
<b>X1.2</b>	0,438	<b>0,828</b>	0,535	0,526	0,594
<b>X1.3</b>	0,391	<b>0,617</b>	0,315	0,364	0,397
<b>X1.4</b>	0,275	<b>0,747</b>	0,345	0,423	0,425
<b>X1.5</b>	0,365	<b>0,664</b>	0,312	0,433	0,402
<b>X2.1</b>	0,425	0,385	<b>0,770</b>	0,548	0,586
<b>X2.2</b>	0,436	0,442	<b>0,777</b>	0,600	0,543
<b>X2.3</b>	0,426	0,348	<b>0,699</b>	0,498	0,479
<b>X2.4</b>	0,462	0,420	<b>0,722</b>	0,485	0,519
<b>X2.5</b>	0,472	0,455	<b>0,793</b>	0,608	0,612
<b>X2.6</b>	0,450	0,482	<b>0,796</b>	0,608	0,625
<b>X2.7</b>	0,460	0,455	<b>0,809</b>	0,607	0,615
<b>X3.1</b>	0,483	0,582	0,609	<b>0,758</b>	0,655
<b>X3.2</b>	0,529	0,524	0,495	<b>0,816</b>	0,615
<b>X3.3</b>	0,528	0,451	0,624	<b>0,861</b>	0,646
<b>X3.4</b>	0,538	0,535	0,683	<b>0,840</b>	0,641
<b>X3.5</b>	0,513	0,392	0,548	<b>0,737</b>	0,560
<b>Y.1</b>	0,517	0,520	0,531	0,568	<b>0,773</b>
<b>Y.2</b>	0,556	0,589	0,577	0,603	<b>0,808</b>
<b>Y.3</b>	0,529	0,512	0,595	0,647	<b>0,799</b>
<b>Y.4</b>	0,496	0,551	0,580	0,664	<b>0,819</b>
<b>Y.5</b>	0,483	0,469	0,600	0,567	<b>0,777</b>
<b>Y.6</b>	0,468	0,501	0,624	0,641	<b>0,795</b>
<b>Y.7</b>	0,568	0,514	0,641	0,639	<b>0,804</b>

Dari tabel 4.12 dapat dilihat bahwa *cross loading* masing-masing indikator dari setiap konstruk nilainya lebih tinggi pada konstruk yang diukur daripada konstruk-konstruk lainnya. Hasil tersebut mencerminkan validitas diskriminan yang baik dan data pada penelitian ini dapat dinyatakan valid.

#### 4.5.2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai *Composite Reliability* dan nilai *Cronbach's Alpha*. Instrumen penelitian dikatakan andal/reliabel apabila *Composite Reliability* memiliki nilai lebih besar dari 0,7 dan *Cronbach's Alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,6 untuk setiap variabelnya. Hasil pengujian reliabilitas disajikan pada tabel 4.13.

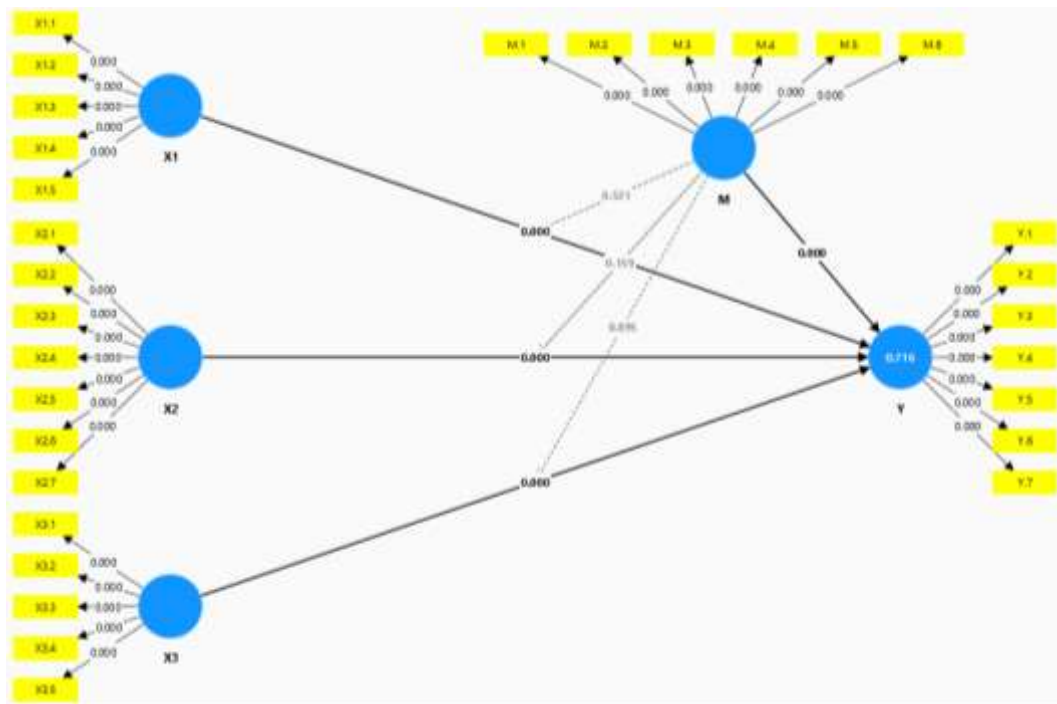
**Tabel 4. 13. Hasil Pengujian Realiabilitas**

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Pemanfaatan Teknologi Informasi (X1)	0,786	0,853
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X2)	0,884	0,909
Penganggaran Berbasis Kinerja (X3)	0,862	0,901
Komitmen Organisasi (M)	0,853	0,889
Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Y)	0,904	0,924

Dari tabel 4.13 dapat diketahui *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel nilainya sudah memenuhi syarat yakni di atas 0,6. Selain itu, untuk *Composite Reliability* dari masing-masing variabel juga nilainya sudah memenuhi syarat yakni di atas 0,7. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data pada penelitian ini dinyatakan andal/reliabel.

#### **4.6. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)**

Setelah selesai melakukan evaluasi model pengukuran (*outer model*) dengan kriteria yang sudah terpenuhi, maka langkah yang dilakukan berikutnya yaitu melakukan evaluasi model struktural (*inner model*). Pengujian model struktural dilakukan dengan menggunakan *bootstrapping* dengan *output* yang dihasilkan seperti pada gambar 4.1.



**Gambar 4. 1. Model Struktural**

#### 4.6.1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk meninjau besarnya persentase variabel independen mampu dalam menjelaskan variabel dependen.  $R^2$  memiliki nilai dalam rentang 0 (nol) hingga 1 (satu). Hasil nilai  $R^2$  disajikan pada tabel 4.14.

**Tabel 4. 14. Hasil *R-square* ( $R^2$ )**

	<i>R-square</i>	<i>R-square Adjusted</i>
<b>Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Y)</b>	0,716	0,710

Dari tabel 4.14 dapat dilihat nilai *R-square adjusted* yang dihasilkan sebesar 0,710. Hasil ini dapat diartikan bahwa kemampuan variabel independen yang meliputi pemanfaatan teknologi informasi, sistem pengendalian intern pemerintah, penganggaran berbasis kinerja, dan komitmen organisasi dalam menjelaskan

variabel dependen yakni akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebesar 71%, sedangkan sisanya sebesar 29% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini.

#### 4.6.2. Menguji Kecocokan Model (*Goodness of Fit Test*)

Uji *Goodness of Fit* (GoF) diperoleh dari akar nilai rata-rata *communality index* yang nilainya sama dengan nilai AVE, dan dikalikan dengan akar nilai rata-rata  $R^2$ . GoF memiliki nilai yang berada di antara 0 (nol) hingga 1 (satu). Apabila besarnya nilai: 0-0,25 berarti GoF kecil; 0,26-0,35 berarti GoF moderat; dan 0,36-1 berarti GoF besar. Berikut adalah tabel nilai AVE dan *Adjusted R-square*.

**Tabel 4. 15. Nilai AVE dan *R-square Adjusted***

Variabel	<i>R-square Adjusted</i>	AVE
Pemanfaatan Teknologi Informasi (X1)		0,540
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X2)		0,589
Penganggaran Berbasis Kinerja (X3)		0,646
Komitmen Organisasi (M)		0,573
Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Y)	0,710	0,635
Rata-rata	0,710	0,597

Berikut adalah perhitungan nilai GoF:

$$\begin{aligned}
 \text{GoF} &= \sqrt{\text{AVE} \times R^2} \\
 &= \sqrt{0,597 \times 0,710} \\
 &= 0,65
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat diketahui nilai GoF yang diperoleh yakni sebesar 0,65. Hasil ini dapat diartikan bahwa model penelitian ini memiliki *goodness of fit* yang tergolong tinggi. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian ini sudah menggunakan model yang tepat dan sesuai.

### 4.6.3. Pengujian Hipotesis

Penentuan bahwa hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak dapat dilakukan dengan cara melakukan perbandingan antara nilai probabilitas atau signifikansi atau *p-value* dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ). Pada penelitian ini, nilai  $\alpha$  yang dipakai adalah 5% atau 0,05. Ketika nilai *p-value* besarnya di bawah 5% atau  $p\text{-value} < 0.05$ , maka terjadi penerimaan hipotesis, yang berarti ada pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya, ketika nilai *p-value* besarnya melebihi atau sama dengan 5% atau  $p\text{-value} \geq 0.05$ , maka terjadi penolakan hipotesis, yang berarti tidak ada pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil pengujian hipotesis disajikan pada tabel 4.16.

**Tabel 4. 16. Hasil Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Hubungan Variabel	<i>Path Coefficient</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
H1	X1 → Y	0,194	0,000	Didukung
H2	X2 → Y	0,282	0,000	Didukung
H3	X3 → Y	0,325	0,000	Didukung
H4	X1.M → Y	-0,021	0,521	Tidak Didukung
H5	X2.M → Y	0,074	0,159	Tidak Didukung
H6	X3.M → Y	-0,008	0,895	Tidak Didukung

Hipotesis yang pertama pada penelitian ini menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil pengujian menunjukkan variabel pemanfaatan teknologi informasi memiliki nilai koefisien jalur (*path coefficient*) positif sebesar 0,194 yang berarti pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas

kinerja instansi pemerintah. Nilai *p-value* sebesar 0,000, lebih kecil dari 0,05, yang berarti pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dengan berdasar pada hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H1) didukung.

Hipotesis yang kedua pada penelitian ini menyatakan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel sistem pengendalian intern pemerintah memiliki nilai koefisien jalur (*path coefficient*) positif sebesar 0,282 yang berarti sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Nilai *p-value* sebesar 0,000, lebih kecil dari 0,05, yang berarti penganggaran berbasis kinerja berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dengan berdasar pada hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H2) didukung.

Hipotesis yang ketiga pada penelitian ini menyatakan bahwa penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel penganggaran berbasis kinerja memiliki nilai koefisien jalur (*path coefficient*) positif sebesar 0,325 yang berarti penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Nilai *p-value* sebesar 0,000, lebih kecil dari 0,05, yang berarti penganggaran berbasis kinerja berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dengan berdasar pada hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H3) didukung.

Hipotesis yang keempat pada penelitian ini menyatakan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur (*path coefficient*) negatif sebesar -0,021 yang berarti komitmen organisasi memperlemah pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Nilai *p-value* sebesar 0,521, lebih besar dari 0,05, yang berarti komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dengan berdasar pada hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat (H4) tidak didukung.

Hipotesis yang kelima pada penelitian ini menyatakan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur (*path coefficient*) positif sebesar 0,074 yang berarti komitmen organisasi memperkuat pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.. Nilai *p-value* sebesar 0,159, lebih besar dari 0,05, yang berarti komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dengan berdasar pada hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima (H5) tidak didukung.

Hipotesis yang keenam pada penelitian ini menyatakan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil pengujian menunjukkan bahwa

nilai koefisien jalur (*path coefficient*) negatif sebesar -0,008 yang berarti komitmen organisasi memperlemah pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Nilai *p-value* sebesar 0,895, lebih besar dari 0,05, yang berarti komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dengan berdasar pada hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam (H6) tidak didukung.

#### **4.7. Pembahasan**

##### **4.7.1. Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

Hasil pengujian hipotesis yang pertama menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi pemanfaatan teknologi informasi maka semakin tinggi pula akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Pada penelitian ini, penilaian pemanfaatan teknologi informasi terdiri atas beberapa indikator meliputi perangkat lunak (*software*), perangkat keras (komputer atau *hardware*), *website*, dan jaringan internet.

Berdasarkan teori keagenan, publik sebagai pihak prinsipal berhak untuk mendapatkan pertanggungjawaban kinerja yang dilakukan oleh pihak agen yakni instansi pemerintah. Menurut Jaenudin (2019), terdapat dua alasan penerimaan teknologi informasi, meliputi manfaat yang dirasakan dan kemudahan penggunaan. Dengan memanfaatkan teknologi informasi yang memiliki kemampuan untuk



menangkap, menyimpan, mengolah, dan menyebarkan informasi (Kementerian Negara Riset dan Teknologi, 2006) secara optimal dapat meningkatkan hubungan antara instansi pemerintah dengan pihak-pihak lain termasuk publik. Teknologi informasi sebagai sumber daya organisasi akan memperkecil kemungkinan terjadinya kesenjangan informasi yang dirasakan oleh para pemangku kepentingan (Anthoni *et al.*, 2023). Pemanfaatan teknologi informasi dapat menyediakan akses yang lebih luas terhadap informasi terkait kinerja instansi pemerintah. Misalnya, dengan adanya publikasi secara *online*, publik dapat mengakses informasi tentang program dan proyek yang sedang dijalankan serta pencapaian yang diraih oleh instansi pemerintah sehingga dapat memantau kegiatan mereka secara lebih transparan.

Selain itu, teknologi informasi bermanfaat dalam pencatatan dan pelacakan setiap aktivitas yang dilakukan oleh instansi pemerintah, seperti penggunaan anggaran, sehingga pelaporan kinerjanya menjadi lebih terstruktur dan mudah dilakukan serta pemantauan yang lebih baik oleh pihak yang berwenang. Menurut Anthoni *et al.* (2023), teknologi informasi yang mengalami kemajuan telah meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam aktivitas manusia, termasuk pembuatan laporan keuangan. Teknologi informasi berperan penting dalam menyediakan informasi dengan lebih cepat bagi pengguna dengan melakukan perubahan yang tidak hanya menggunakan metode kertas, tetapi juga metode elektronik. Dengan demikian, teknologi informasi membantu mengurangi waktu yang dibutuhkan, sehingga akan memengaruhi ketepatan waktu pelaporan, serta memperkecil hambatan, mempercepat proses, dan mengurangi kesalahan manusia.

Implementasi teknologi informasi merupakan perkembangan dari teknologi, yang termasuk media komputer, sebagai alat utama untuk mengolah data menjadi informasi yang bermanfaat. Teknologi informasi akan memproses, mengelola, dan menyajikan informasi, menggantikan peran manusia dengan mengotomatisasi tugas atau proses tertentu, serta memperkuat peran manusia dalam menyajikan informasi, tugas, atau proses tersebut (Julita dan Susilatri, 2018). Oleh karena itu, teknologi informasi memungkinkan pemerintah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam melakukan tugas-tugasnya baik administratif maupun operasional dengan adanya otomatisasi proses-proses tersebut sehingga dapat mempercepat alur kerja dan memperkecil kemungkinan terjadinya *human error* atau pun penyelewengan.

Di samping sebagai penunjang manajemen pemerintahan, pemanfaatan teknologi informasi mampu memberikan perubahan yang lebih mendasar dalam proses penyelenggaraan pemerintahan. Adanya dukungan teknologi informasi mampu memberikan pelayanan yang responsif dan berkualitas kepada masyarakat umum maupun pelayanan antarperangkat daerah termasuk pada lingkup pemerintahan Kota Pekalongan, sebagai upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis elektronik dalam rangka meningkatkan transparansi dan kualitas pelayanan publik yang efektif, efisien, dan mudah diakses, sehingga untuk ke depannya kondisi ideal tata kelola pemerintahan yang baik dapat tercapai.

Banyak organisasi telah menyadari pentingnya teknologi informasi dan dampaknya terhadap kecepatan dan keakuratan alur kerja, kepuasan pengguna,

serta peningkatan sistem pendukung. Selain itu, teknologi informasi juga membantu dalam pengambilan keputusan oleh pimpinan dan meningkatkan efisiensi, sehingga mendorong mereka untuk segera mengadopsinya (Derakhshanfard *et al.*, 2023). Oleh karena itu, dengan mengintegrasikan teknologi informasi ke dalam setiap aktivitas, maka instansi pemerintah dapat diantaranya meningkatkan transparansi, efisiensi, dan efektivitas, serta partisipasi publik sebagai pendukung dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja mereka. Berdasarkan uraian tersebut disimpulkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Soleman (2019), Handayani *et al.* (2020), dan Harianto (2021), serta Aliffandi *et al.* (2023) yang menyatakan hasil serupa.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah instansi pemerintah meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi karena dengan optimalisasi teknologi informasi membantu dalam memantau dan melacak kinerja serta transparansi yang lebih besar dalam pengelolaan sumber daya. Teknologi informasi juga meningkatkan efisiensi pengolahan data dan manajemen informasi, mengurangi kesalahan manusia, serta mempercepat proses administrasi. Sistem yang berbasis teknologi dapat menurunkan peluang terjadinya tindak kecurangan seperti korupsi dan penyalahgunaan sumber daya dengan memudahkan pelacakan dan audit. Dengan demikian, hal ini akan menciptakan akuntabilitas yang lebih baik sehingga kepercayaan publik terhadap instansi pemerintah meningkat dan mendukung.

#### **4.7.2. Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

Hasil pengujian hipotesis yang kedua menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi sistem pengendalian intern pemerintah maka semakin tinggi pula akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Penilaian sistem pengendalian intern pemerintah terdiri atas beberapa indikator meliputi lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Hal ini sejalan dengan Peraturan Walikota Pekalongan Nomor 19A Tahun 2022 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pemerintah Kota Pekalongan yang isinya mengenai Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah daerah.

Berdasar pada teori keagenan bahwa masyarakat selaku prinsipal memercayakan dan melimpahkan wewenang kepada pemerintah daerah selaku agen untuk menjaga dan mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki daerah secara maksimal guna kepentingan rakyat. Pelaksanaan kegiatan pemerintahan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, hingga pertanggungjawaban, harus dilakukan dengan tertib dan terkendali. Untuk mencapai hal itu, diperlukan suatu sistem yang dapat menjamin bahwa kegiatan instansi pemerintah dalam rangka pencapaian tujuan dilaksanakan secara efisien dan efektif, keuangan dikelola dengan andal, aset diamankan, dan peraturan dipatuhi, yang dikenal sebagai Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Sistem pengendalian

internal dalam suatu pemerintahan sangat penting karena dapat memengaruhi pengambilan keputusan dan berdampak pada akuntabilitas serta transparansi pemerintahan (Budiana *et al.*, 2019).

Dalam organisasi sektor publik, pengendalian internal berperan untuk mendukung pembentukan sistem dan mendorong akuntabilitas pengambil keputusan (Bianchi, 2010). Ketergantungan yang lebih besar pada sistem pengendalian internal berkaitan dengan ekspektasi yang lebih tinggi terhadap peningkatan akuntabilitas dalam organisasi (Liu, 2011). Oleh karena sistem pengendalian internal menekankan akuntabilitas, penerapannya di sektor publik sangat penting pada setiap tahapnya (Aziz *et al.*, 2015).

Arens *et al.* (2008) mengatakan bahwa sistem pengendalian internal COSO (*Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission*) terdiri atas 5 (lima) komponen. Pertama, lingkungan pengendalian, merupakan seperangkat standar, proses, dan struktur sebagai landasan bagi kesinambungan pengendalian internal dalam organisasi (COSO, 2013). Pengaturan terhadap lingkungan pengendalian berarti mengatur ritme organisasi agar setiap anggota merasakan dampaknya dan memahami pentingnya pengendalian (Yurniwati dan Rizaldi, 2015). Lingkungan pengendalian yang kuat menciptakan budaya organisasi untuk menghargai dan mendorong kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur organisasi.

Kedua, penilaian risiko. COSO (2013) mengemukakan bahwa penilaian risiko merupakan dasar yang menentukan bagaimana organisasi dapat mengelola risiko. Risiko di sini didefinisikan sebagai kemungkinan yang dapat timbul dari kebijakan yang diterapkan serta dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi.

Dengan memahami risiko-risiko potensial, instansi pemerintah dapat mengambil tindakan pencegahan yang sesuai dan mengelola risiko dengan efektif, sehingga meminimalkan kemungkinan terjadinya masalah yang dapat mengganggu kinerja.

Ketiga, aktivitas pengendalian. Menurut COSO (2013), aktivitas pengendalian merupakan serangkaian tindakan yang mencakup kebijakan, prosedur, dan standar yang membantu manajemen mengatasi risiko untuk memastikan pencapaian tujuan organisasi. Aktivitas pengendalian dapat bersifat preventif atau detektif, dan diterapkan di semua level organisasi. Misalnya, dalam konteks pelaporan keuangan, aktivitas pengendalian dapat mencakup otorisasi, verifikasi, pemisahan tugas, dan rekonsiliasi akun (Anggoro *et al.*, 2024). Otorisasi untuk memastikan bahwa setiap tindakan atau keputusan yang diambil tersebut memiliki dasar yang sah dan sesuai dengan hierarki organisasi. Kemudian, verifikasi melibatkan proses pengecekan dan konfirmasi atas kebenaran atau keaslian informasi yang diberikan atau diterima untuk memastikan informasi tersebut akurat dan dapat dipercaya. Selanjutnya, pemisahan tugas yang mengharuskan pembagian tanggung jawab dan kewenangan di antara beberapa individu atau unit kerja untuk mencegah terjadinya konflik kepentingan dan mengurangi risiko penyalahgunaan kekuasaan (Aviana, 2012).

Sistem pengendalian internal yang efektif memungkinkan terciptanya akuntabilitas yang baik. Oleh karenanya, mekanisme pengendalian seperti verifikasi atas voucher dan dokumen keuangan lainnya, persetujuan dan konfirmasi transaksi keuangan, pengawasan yang memadai atas saldo kas dan bank, serta pemberian sanksi berat bagi petugas yang melakukan kesalahan harus selalu

diterapkan dalam rangka peningkatan pengendalian internal dan akuntabilitas keuangan (Aramide dan Bashir, 2015).

Keempat, informasi dan komunikasi. Menurut COSO (2013), manajemen dapat memperoleh informasi dari sumber internal maupun eksternal yang bertujuan mendukung penerapan sistem pengendalian internal. Selain itu, komunikasi dari sumber internal dan eksternal berfungsi untuk menyebarkan informasi penting sesuai kebutuhan di dalam dan di luar organisasi. Informasi dan komunikasi yang terbuka memastikan bahwa informasi yang relevan dan akurat tersedia untuk semua pihak yang terlibat mencakup komunikasi tentang kebijakan, prosedur, dan tujuan organisasi, serta pelaporan yang tepat waktu dan transparan tentang kinerja instansi pemerintah.

Kelima, aktivitas pemantauan. COSO (2013) mengemukakan aktivitas pemantauan adalah evaluasi yang dilakukan secara periodik atau berkelanjutan untuk memastikan bahwa kelima komponen pengendalian internal telah diterapkan, termasuk aktivitas-aktivitas dalam setiap komponen tersebut. Dengan melakukan evaluasi secara teratur maka instansi pemerintah dapat memastikan bahwa operasinya sesuai dengan standar yang ditetapkan dan area-area yang memerlukan perbaikan dapat teridentifikasi. Sistem pengendalian internal juga memiliki peran yang krusial dalam praktik audit internal karena auditor internal sering dianggap sebagai pakar dalam hal pengendalian manajemen (Fadzil *et al.*, 2005).

Sistem pengendalian internal yang baik bermanfaat bagi organisasi dalam pencegahan timbulnya pembiayaan yang buruk, membantu terlaksananya operasi yang efektif dan harmonis, serta mendeteksi adanya kesalahan dan penyimpangan

operasional (Wardiwiyono, 2012). Organisasi menyadari pentingnya sistem pengendalian internal dan manajemen risiko yang dianggap sebagai alat penting untuk memastikan pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan (Aziz, 2013).

Oleh karena itu, SPIP berperan penting dalam memastikan bahwa instansi pemerintah bertanggung jawab dan efektif serta efisien dalam menjalankan fungsinya sebagai penyedia layanan publik yang berkualitas. Dengan memperkuat sistem pengendalian internal, instansi pemerintah dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja mereka dan memperoleh kepercayaan serta dukungan yang lebih besar dari masyarakat. Berdasarkan uraian tersebut disimpulkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Ratmono dan Suryani (2016), Soleman (2019), Karunia dan Heryani (2020), Darwin (2021), serta Rudiyanto *et al.* (2023) yang menyatakan hasil serupa.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah instansi pemerintah melakukan evaluasi penerapan sistem pengendalian internal pemerintah (SPIP) karena SPIP yang kuat dapat memberikan kerangka kerja yang diperlukan untuk memastikan bahwa akuntabilitas kinerja dipatuhi sehingga dapat meminimalkan risiko penyalahgunaan kekuasaan atau penyelewengan sumber daya, memastikan kepatuhan terhadap peraturan, dan meningkatkan efisiensi operasional. SPIP yang terlaksana secara efektif akan mendukung pencapaian tujuan instansi pemerintah dengan lebih efisien dan andal yang pada akhirnya meningkatkan akuntabilitas kinerja dan legitimasi di mata publik.



### **4.7.3. Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

Hasil pengujian hipotesis yang ketiga menunjukkan bahwa penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hal ini berarti bahwa dengan mengimplementasikan penganggaran berbasis kinerja maka akuntabilitas kinerja instansi pemerintah semakin tinggi. Pada penelitian ini, penilaian penganggaran berbasis kinerja meliputi beberapa indikator diantaranya terdapat Standar Pelayanan Minimum (SPM), Analisis Standar Biaya (ASB), indikator kinerja untuk pengukuran kinerja, serta tingkat penyerapan anggaran dan terpenuhinya prinsip 3E (ekonomi, efisien, dan efektivitas) dalam realisasi anggaran, juga keterkaitan antara perencanaan dengan *output*.

Berdasar pada teori keagenan bahwa pemerintah yang bertindak sebagai agen harus melaksanakan amanah prinsipal untuk menerapkan penganggaran berbasis kinerja sebagaimana diamanatkan dalam peraturan perundang-undangan. Pada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2013 tentang Keuangan Negara ditetapkan bahwa Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) disusun berdasarkan pendekatan prestasi kerja yang akan dicapai.

Menurut Suwanda *et al.* (2021), penganggaran berbasis kinerja yaitu sistem penganggaran yang merinci biaya yang diperlukan dan hasil yang diharapkan dari belanja pemerintah, kegiatan yang didanai dan keluarannya (*output*), serta berbagai kombinasi keluaran program yang diharapkan dan dampak positifnya (*outcome*). Dalam penganggaran berbasis kinerja, pelaksanaan dan pertanggungjawaban

anggaran dengan berlandaskan pencapaian target kinerja yang sudah diputuskan diharapkan dapat menjadi solusi untuk mengatasi berbagai masalah di daerah (Cinquini *et al.*, 2017). Hammer *et al.* (1994) mengemukakan bahwa penganggaran berbasis kinerja menggunakan pernyataan misi, tujuan, dan sasaran sebagai penjelasan alasan anggaran dikeluarkan, dengan kata lain, sebagai cara untuk mengalokasikan sumber daya guna mencapai tujuan tertentu berdasarkan program atau kegiatan dan hasil yang dapat diukur.

Dengan penganggaran berbasis kinerja maka instansi pemerintah diharuskan untuk secara jelas mendefinisikan tujuan dan hasil yang ingin dicapai serta menghubungkan anggaran yang dialokasikan dengan pencapaian tujuan dan hasil tersebut. Hal tersebut dapat meningkatkan transparansi karena pemangku kepentingan (*stakeholder*) seperti masyarakat, pengawas, dan legislatif dapat melihat bagaimana anggaran digunakan dan apa hasil yang diharapkan dari penggunaannya, sehingga instansi pemerintah dapat lebih bertanggung jawab terhadap hasil dan dampak dari program-program yang mereka jalankan.

Selain itu, penerapan penganggaran berbasis kinerja memerlukan sistem pengukuran dan evaluasi kinerja yang baik. Pengukuran dibuat untuk menilai kinerja yang dihasilkan dalam jangka waktu tertentu dibandingkan dengan rencana yang dibuat. Pengukuran ini biasanya mencakup indikator-indikator kinerja yang objektif dan dapat diukur secara periodik. Berbagai indikator kuantitatif dan kualitatif yang digunakan untuk mengukur penyerapan anggaran dijadikan benang merah untuk menelusuri jejak pemanfaatan anggaran atau laporan keuangan dan catatan arus kas (Suwanda *et al.*, 2021).

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 mengenai Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah mencakup penyusunan RKA SKPD (Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah). Peraturan ini menegaskan bahwa indikator kinerja SKPD yang tercantum dalam renja (rencana kerja) SKPD harus mendukung pencapaian indikator kinerja yang ada dalam renstra (rencana strategis) SKPD. Selain itu, indikator kinerja dalam renja SKPD harus didukung oleh indikator kinerja yang ada dalam RKA-SKPD. Kesesuaian indikator kinerja ini akan secara logis menghubungkan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam dokumen renstra SKPD dengan kegiatan operasional yang dilaksanakan oleh SKPD (Nanda dan Darwanis, 2016).

Dengan adanya indikator kinerja yang terukur, instansi pemerintah harus melaporkan kinerjanya secara lebih transparan, sehingga memudahkan evaluasi dan pengawasan terhadap kinerja mereka. Evaluasi kinerja membantu mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan dan memastikan bahwa anggaran digunakan secara efisien dan efektif. Evaluasi juga memberikan dasar yang kuat untuk akuntabilitas karena dapat memberi bukti tentang pencapaian atau kekurangan dalam kinerja. Di samping itu, terkait pengawasan, penganggaran berbasis kinerja dapat mengatasi kesenjangan terhadap malpraktik administratif dalam pengelolaan keuangan daerah serta sebagai pengingat bagi semua pihak yang bertanggung jawab atas keuangan, mulai dari pembuat hingga pelaksana kebijakan anggaran, bahwa tindakan kecurangan atas anggaran pada akhirnya akan terungkap (Suwanda *et al.*, 2021).

Dengan penerapan penganggaran berbasis kinerja, setiap instansi diharuskan untuk menetapkan standar kinerja pada setiap anggaran kegiatan, sehingga tindakan yang akan dilakukan, biaya yang dibutuhkan, dan hasil yang diharapkan menjadi jelas (Nanda dan Darwanis, 2016). Proses ini meningkatkan akuntabilitas karena setiap keputusan penganggaran harus dipertanggungjawabkan berdasarkan bukti kinerja. Penganggaran berbasis kinerja juga mendorong perubahan budaya dalam organisasi pemerintahan untuk fokus pada kinerja dan hasil sehingga menciptakan lingkungan yang lebih berorientasi pada prestasi dan inovasi. Dengan demikian, pegawai pemerintah lebih termotivasi untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan akuntabilitas.

Tujuan utama penganggaran berbasis kinerja adalah untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, dan efektivitas dalam penggunaan anggaran. Penganggaran berbasis kinerja mendorong penetapan tujuan yang jelas, pengukuran dan evaluasi kinerja yang baik, serta pengambilan keputusan yang berbasis data. Dengan demikian, instansi pemerintah dapat lebih bertanggung jawab terhadap penggunaan anggaran dan hasil yang dicapai, sehingga meningkatkan kepercayaan publik terhadap mereka. Berdasarkan uraian tersebut disimpulkan bahwa penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Sofyani dan Prayudi (2018), Brahmana *et al.* (2020), Wardani dan Silvia (2021), Yesyan *et al.* (2021), serta Yusuf (2021) yang menyatakan hasil serupa.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah instansi pemerintah memaksimalkan implementasi penganggaran berbasis kinerja yang mendorong instansi pemerintah untuk fokus pada pencapaian hasil dan dampak dari penggunaan anggaran sehingga meningkatkan akuntabilitas kinerja dengan memastikan bahwa alokasi sumber daya sesuai dengan prioritas yang ditetapkan. Oleh karena itu, pendekatan penganggaran yang berbasis kinerja dapat memperkuat kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan pemerintah. Pendekatan ini tidak hanya memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai secara efektif, tetapi juga meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan kredibilitas instansi pemerintah.

#### **4.7.4. Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi**

Hasil pengujian hipotesis yang keempat menunjukkan bahwa komitmen organisasi memperlemah pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, tetapi secara tidak signifikan, atau dengan kata lain, komitmen organisasi tidak berperan dalam memoderasi hubungan antara pemanfaatan teknologi informasi dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Pada penelitian ini, penilaian komitmen organisasi meliputi beberapa indikator diantaranya rasa kepemilikan, perasaan emosional melekat, makna pribadi, pilihan, manfaat, dan keyakinan untuk loyal.

Menurut konsep teori penetapan tujuan, individu yang memahami tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi akan memengaruhi perilaku mereka dalam melakukan pekerjaannya. Teori ini mengemukakan bahwa sikap yang dipilih individu dikontrol oleh niat dan ide dalam pikirannya ketika telah mempunyai

sasaran (Latham, 2004). Penelitian Pertiwi dan Utami (2020) menyatakan bahwa akuntabilitas kinerja yang tinggi ditetapkan sebagai tujuannya, yang dalam konteks ini, pemanfaatan teknologi informasi sebagai salah satu faktor penentu, dan komitmen organisasi sebagai penguat dalam rangka mencapai tujuan tersebut. Akan tetapi, temuan yang didapatkan oleh penelitian ini mencerminkan hasil yang tidak sejalan dengan hal tersebut.

Alasan yang dapat diberikan yakni bahwa efektivitas pemanfaatan teknologi informasi lebih bergantung pada kualitas dan kecanggihan infrastruktur teknologi informasi itu sendiri. Jika infrastruktur teknologi informasi yang digunakan sudah memadai, maka dampaknya terhadap akuntabilitas kinerja akan tetap signifikan terlepas dari tingkat komitmen organisasi tersebut. Dengan pemanfaatan yang tepat, teknologi informasi secara otomatis akan memberikan peningkatan dalam hal transparansi dan efisiensi serta pelaporan yang lebih baik yang akan berkontribusi terhadap peningkatan akuntabilitas. Seperti halnya teknologi informasi dapat meningkatkan kecepatan dan ketepatan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Perkembangan pesat teknologi informasi sangat mendukung proses penyusunan laporan keuangan sehingga menjadikannya lebih efektif dan efisien (Hariani, 2020).

Dalam konteks tertentu, pemanfaatan teknologi informasi diatur oleh kebijakan atau regulasi yang memaksa organisasi untuk mengadopsi teknologi tertentu, sehingga organisasi tetap harus menggunakan teknologi informasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku terlepas dari tingkat komitmen organisasi tersebut. Instansi pemerintah diharuskan untuk mematuhi standar dan regulasi yang mengatur penggunaan teknologi informasi, seperti dalam Peraturan Pemerintah

Nomor 56 Tahun 2005 mengenai Sistem Informasi Keuangan Daerah. Teknologi informasi yang dirancang untuk pemerintahan semestinya sudah distandarisasi dan diintegrasikan dengan cukup baik, sehingga memungkinkan operasi yang konsisten dan andal. Selain itu, terdapat mekanisme kepatuhan yang mengawasi penggunaan teknologi informasi di instansi pemerintah, seperti audit eksternal, yang dapat memastikan bahwa teknologi informasi diimplementasikan dengan tepat.

Dengan demikian, pernyataan bahwa komitmen organisasi tidak berperan dalam memoderasi hubungan antara pemanfaatan teknologi informasi dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah didasarkan pada keyakinan bahwa teknologi informasi itu sendiri telah memiliki kemampuan yang memenuhi standar untuk dapat memberikan manfaat ketika dipergunakan dengan optimal. Selain itu, adanya regulasi yang mengatur dan pemeriksaan dari pihak eksternal secara berkala dapat memberikan keyakinan bahwa teknologi informasi diterapkan dengan baik, sehingga dalam konteks ini, hal tersebut dapat berdampak pada akuntabilitas yang semakin tinggi. Berdasarkan uraian tersebut disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Sukarno *et al.* (2020) bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Implikasi dari hasil penelitian adalah bahwa teknologi informasi memiliki potensi yang kuat untuk meningkatkan akuntabilitas terlepas dari seberapa besar komitmen organisasi tersebut. Oleh karena itu, instansi pemerintah harus fokus pada investasi dalam infrastruktur teknologi informasi, pelatihan pegawai, dan

pengembangan sistem yang efisien dan efektif. Namun, meskipun komitmen organisasi tidak secara langsung memoderasi pengaruh ini, tetap penting bagi instansi pemerintah untuk memelihara budaya organisasi yang mendukung inovasi dan penerapan teknologi.

#### **4.7.5. Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi**

Hasil pengujian hipotesis yang kelima menunjukkan bahwa komitmen organisasi memperkuat pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, tetapi secara tidak signifikan, atau dengan kata lain, komitmen organisasi tidak berperan dalam memoderasi hubungan antara sistem pengendalian intern pemerintah dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Menurut teori penetapan tujuan, penting untuk menanamkan dalam diri setiap individu agar memilih dan memiliki tujuan yang akan menjadi motivasi dalam melakukan pekerjaannya. Ketika individu memiliki komitmen dalam rangka untuk mencapai tujuan tertentu, maka komitmen yang dimiliki individu tersebut akan memengaruhi tindakan yang dilakukannya, sehingga akan berpengaruh pula pada pencapaian kinerjanya (Akbar dan Irwandi, 2014). Berdasarkan penelitian Pertiwi dan Utami (2020), dalam konteks ini, akuntabilitas kinerja yang tinggi ditetapkan sebagai tujuannya, sistem pengendalian intern pemerintah sebagai salah satu faktor penentu, dan komitmen organisasi sebagai penguat dalam rangka



mencapai tujuan. Akan tetapi, temuan yang didapatkan oleh penelitian ini mencerminkan hasil yang tidak konsisten dengan hal tersebut.

Alasan yang dapat diberikan yakni bahwa keberhasilan sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) lebih bergantung pada desain dan implementasinya yang sesuai dengan *best practices* dan standar internasional, seperti COSO. Sistem yang dirancang dengan maksimal akan memberikan hasil yang positif termasuk dalam hal akuntabilitas kinerja. Kemudian, dengan adanya standar operasional prosedur (SOP) yang tepat dan diikuti dengan ketat dapat memastikan bahwa SPIP berjalan efektif. SOP ini menetapkan langkah-langkah yang harus diikuti sehingga memastikan bahwa pengendalian internal dilaksanakan dengan konsisten. Dengan meningkatnya sistem pengendalian internal maka akuntabilitas kinerja akan tercapai dengan baik yang seluruh kegiatan berjalan sesuai SOP yang telah ditetapkan (Zulfaidah *et al.*, 2020). Selain itu, dengan kehadiran audit eksternal yang independen dapat memberikan jaminan bahwa SPIP berfungsi dengan baik. Audit dapat mengidentifikasi kelemahan dalam sistem dan merekomendasikan perbaikan untuk memastikan bahwa SPIP tetap efektif.

Secara keseluruhan, argumen bahwa komitmen organisasi tidak berperan dalam memoderasi hubungan antara SPIP dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah menekankan bahwa efektivitas SPIP lebih banyak bergantung pada regulasi dan prosedur yang ada. SPIP yang dirancang dengan baik dan diikuti oleh SOP yang ketat serta didukung dengan adanya audit eksternal dapat memastikan peningkatan akuntabilitas kinerja. Berdasarkan uraian tersebut disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh sistem pengendalian

intern pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Fuliantira (2022) bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah instansi pemerintah harus fokus pada pengembangan dan pemeliharaan sistem pengendalian internal yang kuat dan komprehensif, serta memastikan prosedur operasional jelas dan terdokumentasi dengan baik. Selain itu, pengawasan dan evaluasi rutin terhadap sistem pengendalian internal penting dilakukan untuk memastikan kepatuhan dan efektivitasnya. Dengan demikian, instansi pemerintah dapat mencapai akuntabilitas kinerja yang tinggi melalui struktur dan prosedur yang andal.

#### **4.7.6. Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi**

Hasil pengujian hipotesis yang keenam menunjukkan bahwa komitmen organisasi memperlemah pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, tetapi secara tidak signifikan, atau dengan kata lain, komitmen organisasi tidak berperan dalam memoderasi hubungan antara penganggaran berbasis kinerja dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Menurut teori penetapan tujuan, seseorang yang dapat memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi terhadap mereka berpengaruh pada perilaku dalam menjalankan pekerjaannya. Organisasi harus memberikan perhatian penuh dan membuat pegawai memercayai organisasi sehingga akan diperoleh komitmen pegawai. Komitmen yang dimiliki oleh pegawai akan berpengaruh terhadap

kinerjanya karena pegawai yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung memiliki sikap keberpihakkan, rasa cinta, dan kewajiban yang tinggi terhadap organisasi (Sujana, 2012). Sesuai dengan penelitian Pertiwi dan Utami (2020), dalam konteks ini, akuntabilitas kinerja yang tinggi ditetapkan sebagai tujuannya, penganggaran berbasis kinerja sebagai salah satu faktor penentu, dan komitmen organisasi sebagai penguat dalam rangka mencapai tujuan. Akan tetapi, temuan yang didapatkan oleh penelitian ini mencerminkan hasil yang tidak konsisten dengan hal tersebut.

Alasan yang dapat diberikan yakni bahwa penganggaran berbasis kinerja didasarkan pada kegiatan yang telah direncanakan sebelum pelaksanaannya (Safaruddin dan Basri, 2016). Penganggaran berbasis kinerja menghubungkan pendanaan dengan hasil yang diharapkan sehingga meningkatkan efisiensi dalam pencapaian hasil. Setiap unit kerja menyajikan keluaran dan hasil dalam bentuk sasaran kinerja (Abdul dan Iqbal, 2012). Penganggaran berbasis kinerja didasarkan pada prosedur yang mengatur pengalokasian dana berdasarkan kinerja yang terukur. Prosedurnya cenderung memiliki mekanisme kontrol ketat sehingga efek positif penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja dapat tercapai.

Kemudian, penganggaran berbasis kinerja mengandalkan pengukuran kinerja yang telah distandarisasi. Pengukuran ini mencakup indikator-indikator yang objektif yang memastikan bahwa hasil kinerja dapat dievaluasi dengan jelas dan akurat. Di Indonesia telah diterbitkan peraturan dan pedoman terkait penerapan penganggaran berbasis kinerja pada pemerintah daerah, mencakup pencantuman indikator kinerja dalam dokumen perencanaan dan penganggaran, serta penggunaan

indikator kinerja tersebut dalam proses penyusunan anggaran pemerintah (Wibisono dan Riharjo, 2016).

Selain itu, sistem evaluasi dan audit yang independen dapat memastikan bahwa penganggaran berbasis kinerja dijalankan dengan efektif dan hasilnya akuntabel. Evaluasi kinerja merupakan proses penilaian dan pengungkapan masalah implementasi kebijakan untuk memberikan umpan balik bagi peningkatan kualitas kinerja, dilakukan dengan cara membandingkan hasil terhadap target (dari sisi efektivitas) dan realisasi terhadap rencana pemanfaatan sumber daya (dilihat dari sisi efisiensi), dari suatu program atau kegiatan (Biswan dan Grafitanti, 2021). Lalu, audit dapat memberikan jaminan tambahan bahwa penganggaran berbasis kinerja diterapkan secara benar sehingga meningkatkan akuntabilitas kinerja. Karena penganggaran berbasis kinerja berfokus pada hasil yang terukur, hasil ini bisa dinilai secara objektif, di mana kinerja yang jelas dan terukur memberikan dasar yang kuat untuk evaluasi kinerja dan akuntabilitas.

Dengan demikian, pernyataan bahwa komitmen organisasi tidak berperan dalam memoderasi hubungan antara penganggaran berbasis kinerja dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah didasarkan pada keyakinan bahwa penganggaran berbasis kinerja dengan prosedur, mekanisme pengukuran kinerja yang kuat, serta sistem evaluasi dan audit dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja secara efektif. Berdasarkan uraian tersebut disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil penelitian ini konsisten

dengan penelitian yang dilakukan Wulandari dan Afriyenti (2022) bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah instansi pemerintah perlu fokus pada penerapan dan penyempurnaan sistem penganggaran berbasis kinerja itu sendiri dengan memastikan bahwa anggaran dihubungkan langsung dengan kinerja dan hasil yang diharapkan. Hal ini termasuk menetapkan sasaran kinerja yang jelas, memantau pencapaian hasil, dan melakukan evaluasi berkala untuk mendukung peningkatan efisiensi dan efektivitas. Meskipun komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh ini, penganggaran berbasis kinerja yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja melalui proses yang objektif dan terukur.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemanfaatan teknologi informasi, sistem pengendalian intern pemerintah, dan penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dengan variabel moderasi yaitu komitmen organisasi. Responden dalam penelitian ini sejumlah 350 orang yang merupakan pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pekalongan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut.

1. Pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
2. Sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
3. Penganggaran berbasis kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
4. Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
5. Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
6. Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

## **5.2. Implikasi Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian, maka implikasi penelitian yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut.

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam ilmu akuntansi terutama bidang pemerintahan sebagai literatur baru yang relevan bagi para peneliti berikutnya khususnya terkait peran pemoderasi yakni komitmen organisasi dalam hubungan antara pemanfaatan teknologi informasi, sistem pengendalian intern pemerintah, dan penganggaran berbasis kinerja dengan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan kepada instansi pemerintah daerah khususnya bagi para pimpinan atau pejabat struktural masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pekalongan bahwa penting untuk memerhatikan beberapa hal yang utamanya berkaitan dengan optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi, evaluasi penerapan sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP), penyempurnaan penerapan pendekatan anggaran yang berbasis kinerja, dan peningkatan komitmen organisasi sebagai upaya dalam rangka meningkatkan akuntabilitas kinerja dan terwujudnya tata kelola yang lebih baik.
3. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan pengetahuan dan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah daerah dalam melakukan kerjanya dengan memberikan legitimasi dan turut aktif dalam memantau kinerja instansi pemerintah untuk mencapai tujuan.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan penelitian sebagai berikut.

1. Instrumen penelitian yang digunakan pada penelitian ini berupa kuesioner yang hanya menggunakan pertanyaan tertutup sehingga kurang dapat mengeksplorasi jawaban responden.
2. Fokus penelitian ini hanya pada lingkup pemerintahan Kota Pekalongan sehingga tidak menjelaskan secara detail terkait akuntabilitas kinerja instansi pemerintah pada skala yang lebih besar yakni provinsi atau pun nasional.

### **5.4. Saran**

Berdasarkan keterbatasan penelitian, maka saran yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut.

1. Penelitian selanjutnya yang menggunakan instrumen penelitian kuesioner dapat menyajikan pertanyaan terbuka supaya jawaban responden tidak terbatas pada pilihan jawaban yang tersedia saja sehingga pembahasan dapat dikaji secara lebih mendalam.
2. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan lokasi penelitian sehingga lebih menggeneralisasikan hasil penelitian.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, H., & Iqbal, M. (2012). Bunga rampai manajemen keuangan daerah, edisi ketiga. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Akbar, T., & Irwandi, S. A. (2014). Partisipasi penetapan tujuan perusahaan sebagai variabel prediktor terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 5(2), 219–231. <http://dx.doi.org/10.18202/jamal.2014.08.5023>
- Aliffandi, W., Yusrianti, H., & Yuniarti, E. (2023). The effect of information technology moderation on relationship planning, implementation, reporting, budget evaluation on performance accountability. *I-FINANCE: a Research Journal on Islamic Finance*, 9(1), 89-108. <https://doi.org/10.19109/ifinance.v9i1.18440>
- Anggoro, B. N., Kurniawan, G. S., Riani, Y., Panjaitan, E. R., & Febrianti, N. P. (2024). Implementasi sistem pengendalian intern dalam menjadi transparansi laporan keuangan PT Pakuwon Jati Tbk. *Holistik Analisis Lexus*, 1(6), 61-69. <https://doi.org/10.62504/xw9dm981>
- Anggraeni, F., & Saleh, S. A. (2020). The influence of performance-based budget implementation on performance accountability of government. *Indonesia Accounting Research Journal*, 1(1), 36–44. <https://doi.org/10.35313/iarj.v1i1.2358>
- Anthoni, L., Yusuf, & Suherman, A. (2023). The role of information technology and internal control systems in realizing accountability and transparency based on ISAK 35 and its impact on perceptions of sustainability of entity activities. *ProBisnis: Jurnal Manajemen*, 14(3), 27-34. <https://doi.org/10.62398/probis.v14i3.199>
- Aprilianti, D., Wulan, M., & Kurniawan, H. (2020). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, pengendalian internal, dan sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah di kecamatan wilayah Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 9(2), 150–159. <https://doi.org/10.32639/jiak.v9i2.454>
- Aramide, S. F., & Bashir, M. M. (2015). The effectiveness of internal control system and financial accountability at local government level in Nigeria. *International Journal of Research in Business Management*, 3(8), 1-6.
- Arens, A., M. Beasley, dan R. Elder, 2008, Auditing dan jasa assurance pendekatan terintegrasi. Jakarta: Erlangga.

- Asmawanti, D., Sari, A. M., Fitranita, V., & Wijayanti, I. O. (2020). Dimensi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah daerah. *Journal of Applied Accounting and Taxation*, 5(1), 85–94. <https://doi.org/10.30871/jaat.v5i1.1850>
- Aviana, P. M. S. (2012). Penerapan pengendalian internal dalam sistem informasi akuntansi berbasis computer. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 1(4), 65–70. <https://doi.org/10.33508/jima.v1i4.251>
- Aziz, N. A. A. (2013). Managing corporate risk and achieving internal control through statutory compliance. *Journal of Financial Crime*, 20(1), 25–38. <https://doi.org/10.1108/13590791311287328>
- Aziz, M. A. A., Rahman, A. B., Alam, M. M., & Said, J. (2015). Enhancement of the accountability of public sectors through integrity system, internal control system and leadership practices: A review study. *Procedia Economics and Finance*, 163-169. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01096-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01096-5)
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). (2005). Pedoman penyusunan anggaran berbasis kinerja (Revisi). Jakarta.
- Bianchi, C. (2010). Improving performance and fostering accountability in the public sector through system dynamics modelling: From an “external” to an “internal” perspective. *Systems Research and Behavioral Science*, 27(4), 361–384. <https://doi.org/10.1002/sres.1038>
- Biswan, A. T., & Grafitanti, I. D. (2021). Memaknai kembali penganggaran berbasis kinerja berdasarkan studi implementasi penganggaran sektor publik. *Jurnal Manajemen Perbendaharaan*, 2(1), 35-56. <https://doi.org/10.33105/jmp.v2i1.368>
- Budiana, D. A., Said, D., & Nursini. (2019). The effect of village device competencies and internal control system on accountability of village management. *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, 2(1), 10-20. <http://dx.doi.org/10.31364/SCIRJ/v7.i1.2019.P0119599>
- Brahmana, H. D., Maksun, A., & Keulana, E. (2020). The effect of implementation of performance budget and internal control on performance accountability with information system as a moderating variable in vertical hospital. *International Journal of Public Budgeting, Accounting and Finance (IJBAF)*, 15(1), 274–282.
- Cinquini, L., Mauro, S. G., & Pianezzi, D. (2017). The illusion of new public management? An analysis of performance-based budgeting in the public sector. *Proceedings of Pragmatic Constructivism*, 6(1), 14-25. <https://doi.org/10.7146/propracon.v6i1.25144>
- Chodijah, S., & Hidayah, N. (2018). Pengaruh pemanfaatan teknologi informasi dan sistem pengendalian internal terhadap kualitas pelaporan keuangan

- pemerintah daerah (studi kasus SKPD Provinsi DKI Jakarta). *Jurnal Telaah Akuntansi dan Bisnis*, 9(1), 34–48. <https://doi.org/10.22441/tekun.v8i1.2595>
- Christine, D. (2021). The influence of commitment of local head, government internal auditor, completion of audit findings toward audit quality and the implication toward financial accountability. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(8), 927–932. <https://turcomat.org/index.php/turkbilmat/article/view/2955>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). International control–integrated framework. New York: AIGPA’s Publication Division.
- Darwin, K. (2021). Performance accountability through internal control system and reporting system. *Point of View Research Accounting and Auditing*, 2(3), 236–243. <https://doi.org/10.47090/povraa.v2i3.160>
- Derakhshanfard, A., H., Darshuri, V., N., Sorizadeh, A., & Fashihi, Y. (2023). Key factors affecting the application of information technology in Iran’s government organizations check. *Journal of New Findings in Health and Educational Sciences*, 1(2), 119-140. <https://doi.org/10.63053/ijhes.29>
- Dewi, K. F., Putra, A. A. G. P. W., & Astika, I. B. P. (2017). Pengaruh budaya organisasi, pengendalian internal dan kejelasan sasaran anggaran pada akuntabilitas kinerja SKPD Kabupaten Gianyar dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*, 22(1), 21–33. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/bse/article/view/30768/18931>
- Dharu, H. S. D., & Wahidahwati. (2021). Pengaruh good governance, komitmen organisasi dan pengawasan internal terhadap kinerja OPD: Budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 10(4), 1–25. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/3853/3864>
- Direktorat Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Wilayah 3. 2005. Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Revisi). Jakarta: Deputi BPKP.
- Erawati, T., & Winangsit, W. (2019). Pengaruh pemanfaatan teknologi informasi, pengendalian internal dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Akuntansi Pajak Dewantara*, 1(2), 66–74. <https://doi.org/10.24964/japd.v1i2>
- Fadzil, F. H., Haron, H., & Jantan, M. (2005): Internal auditing practices and internal control system. *Managerial Auditing Journal*, 20(8), 844-866. <https://doi.org/10.1108/02686900510619683>
- Fara, N., Soleman, R., & Hormati, A. (2018). Pengaruh pengendalian intern dan pengelolaan keuangan daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel

- moderasi. *Jurnal Riset Akuntansi*, 5(2), 74–89.  
<https://doi.org/10.33387/jtrans.v5i2.954>
- Fitria, N., & Wibisono, N. (2019). Regulasi, Komitmen Organisasi, Sumber Daya Manusia, dan Pengelolaan Keuangan Desa terhadap Kinerja Pemerintah Desa. *JAAF (Journal of Applied Accounting and Finance)*, 3(2), 85-98.  
<http://dx.doi.org/10.33021/jaaf.v3i2.808>
- Fuliantira, S. B. (2022). Analisis pengaruh faktor internal organisasi terhadap akuntabilitas kinerja pemerintah daerah. *Jurnal Manajemen Bisnis Islam*, 3(2), 235–262. <https://doi.org/10.24042/revenue.v3i2.13822>
- Gabriel, A. G. (2017). Transparency and accountability in local government: levels of commitment of municipal councillors in Bongabon in the Philippines. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 39(3), 217–223.  
<https://doi.org/10.1080/23276665.2017.1368902>
- Ghozali, I. (2017). Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS IBM 25. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan smartPLS 3.0, edisi 9. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, R. W. (2004). Manajemen (7th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Hamzah, A. (2009). Evaluasi kesesuaian model keperilakuan dalam penggunaan teknologi sistem informasi di Indonesia. *Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi 2009*, 15–20. <https://journal.uui.ac.id/Snati/article/view/1197/1020>
- Handayani, D., Yudianto, I., & Afiah, N. N. (2020). The influence of internal control system, information technology utilization, and organizational commitment on government accountability performance. *Journal of Accounting Auditing and Business*, 3(2), 17–29.  
<https://doi.org/10.24198/jaab.v3i2.26120>
- Handoyo, S., & Putri, A. S. (2022). Factors influencing audit quality of banking business sector in indonesia. *Humanities and Social Sciences Letters*, 10(4), 463–481. <https://doi.org/10.18488/73.v10i4.3115>
- Hariani, S. (2020). The impact of human resources, information technology utilization and public accountability on the financial reporting quality. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 22(1), 17-22.
- Hariato, D., Kennedy, & Zarefar, A. (2021). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran , pengendalian akuntansi, sistem pelaporan dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah daerah (studi

- pada organisasi perangkat daerah Kabupaten Rokan Hilir). *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, 6(1), 122–139. <https://doi.org/10.29303/jaa.v6i1.111>
- Hayat, A. (2017). Organizational commitment antecedent and its effect on managerial performance in public sector budgeting. *International Journal of Administrative Science and Organization*, 23(1), 1–15. <https://doi.org/10.20476/jbb.v23i1.7451>
- Hendrianto, Alamsyah, S., & Indrawan, A. (2022). Implementasi pelaporan akuntansi sektor publik dan pengendalian intern terhadap akuntabilitas kinerja pada instansi pemerintah. *BALANCE: Economic, Business, Management, and Accounting Journal*, 19(2), 184–195. <https://doi.org/10.30651/blc.v19i2.13522>
- Hijal-moghrabi, I. (2017). Public performance & management review the current practice of performance-based budgeting in the largest U.S.Cities: An innovation theory perspective. *Public Performance & Management Review*, 40(4), 652–675. <https://doi.org/10.1080/15309576.2017.1313168>
- Irvan, N., Mus, A. R., Su'un, M., & Sufri, M. (2017). Effect of human resource competencies, information technology and internal control systems on good governance and local government financial management performance. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences*, 8(1), 31. <https://doi.org/10.21013/jmss.v8.n1.p4>
- Israr, N. H., & Syofyan, E. (2022). Pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja dan penerapan good governance terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 4(4), 686–697. <https://doi.org/10.24036/jea.v4i4.550>
- Jaenudin, J. (2019). Pengaruh kompetensi SDM dan teknologi informasi terhadap ketepatan waktu pelaporan keuangan serta pengaruhnya pada kinerja keberlanjutan keuangan (Studi pada Perkumpulan Keluarga Berencana Indonesia (PKBI)). *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 3(1), 1–26. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2019.v3.i1.4098>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 305–360. <https://doi.org/10.1177/0018726718812602>
- Julia, D. A., & Wahidahwati. (2020). Pengaruh sistem akuntansi pemerintah daerah, pengendalian intern, dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja pemerintah. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 9(3), 1–23. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/2815/2825>
- Julita, & Susilatri. (2018). Analysis of factor affecting the quality of government financial report Bengkalis Regency. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(2), 157–164.

- Karunia, R. L., & Heryani, D. F. (2021). The effect of internal control on performance accountability in the main secretariat of Indonesian Institute of Science. *Proceedings of the 2nd International Conference on Administration Science*, 564, 68–72. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210629.013>
- Kementerian Negara Riset dan Teknologi. (2006). Penelitian pengembangan dan penerapan IPTEK bidang teknologi informasi dan komunikasi tahun 2005-2025. Jakarta: Kementerian Negara Riset dan Teknologi
- Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 239/IX/6/8/2003 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Kewo, C. L. (2017). International journal of economics and financial issues the influence of internal control implementation and managerial performance on financial accountability local government in Indonesia. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7(1), 293–297.
- Kharisma P, I., Rahayu, S., & Yudi, Y. (2021). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian intern terhadap akuntabilitas kinerja pemerintahan Kota Jambi (komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi). *Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja*, 6(2), 126–135. <https://doi.org/10.22437/jaku.v6i2.14278>
- Latham, G. P. (2004). The benefits motivational goal-setting. *Academy of Management Executive*, 18(4), 126–129. <https://www.jstor.org/stable/4166132>
- Lestari, A. L. A., & Handayani, N. (2020). Pengaruh partisipasi anggaran, budaya organisasi dan teknologi terhadap kinerja pemerintah aparat desa. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 9(9), 3–15. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/3639>
- Liu, O., U. (2011). Outcomes assessment in higher education: Challenges and future research in the context of voluntary system of accountability. *Educational Measurement: Issues and Practice*, 30(3), 2–9. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1745-3992.2011.00206.x>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). A theory of goal setting & task performance. *Academy of Management Review*, 16(2), 480-483. <http://dx.doi.org/10.2307/258875>
- Mahmudi. (2010). Manajemen kinerja sektor publik. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mahmudi. (2016). Akuntansi sektor publik. Yogyakarta: UII Press.
- Mamuaja, B. (2016). Analisis efektivitas penerapan sistem pengendalian intern terhadap kinerja instansi pemerintah di Dinas Pendapatan Kota Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*, 4(1), 165–171. <https://doi.org/10.35794/emba.4.1.2016.11583>

- Mardiasmo. (2002). Akuntansi sektor publik. Yogyakarta: ANDI.
- Marsyela, R., & Rahmawati, M. I. (2023). Pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja, sistem informasi akuntansi dan sistem pelaporan kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 12(8), 1–16. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/5459>
- Hammer, Lawrence H., Carter, William K., Usry, Milton F. (1994). Cost accounting, 11th edition. Cincinnati: South Western Publishing Co.
- Mohamed, A. I., & Sheikh-Ali, A. Y. (2014). Assessing the financial accountability of the Somali federal government organizations. *Public Policy and Administration Research*, 4(2), 61–66. <https://www.iiste.org/Journals/index.php/PPAR/article/view/11088>
- Mujannah, M., Artinah, B., & Safriansyah, S. (2019). The effect of performance based budgeting and internal control systems on performance accountability of government agencies: A case study in Banjarbaru City Inspectorates. *Journal of Economic Info*, 6(3), 7–15. <https://doi.org/10.31580/jei.v6i3.924>
- Mukyala, V., Juma, B., Maureen, B., Zainabu, T., & Lasuli, B. (2017). Accountability of local government authorities: A developing economy perspective. *African Journal of Business Management*, 11(12), 266–274. <https://doi.org/10.5897/ajbm2017.8326>
- Nanda, R., & Darwanis. (2016). Analisis implementasi anggaran berbasis kinerja pada pemerintah daerah (Studi deskriptif pada Dinas DPKKD Kabupaten Aceh Selatan). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 1(1), 327-340. <https://jim.usk.ac.id/EKA/article/view/778>
- Norawati, S., Syafrizal, Zulher, & Asmara, C. (2022). analysis of commitment and work culture on the performance of employees of PT Agung Toyota Pekanbaru. *MENARA Ilmu*, 16(2), 163–174. <https://doi.org/10.31869/mi.v16i2.3797>
- Pamungkas, B. (2012). Pengaruh penerapan akuntansi publik dan kualitas peraturan perundangan terhadap kualitas laporan keuangan dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. *Jurnal Ilmiah Ranggading*, 12(1), 1–10. <https://jurnal.ibik.ac.id/index.php/jir/article/view/56/55>
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

- Pertiwi, R. U., & Utami, E. R. (2020). Pengaruh sistem pengendalian intern dan ketaatan pada peraturan perundangan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. *Proceeding of National Conference on Accounting & Finance*, 2, 98–118. <https://doi.org/10.20885/ncaf.vol2.art9>
- Putri, E. M. N., Tanjung, A. R., & Susilatri. (2015). Pengaruh kompetensi aparatur pemerintah daerah, penerapan akuntabilitas keuangan, pemanfaatan teknologi informasi, dan ketaatan pada peraturan perundangan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 2(2), 1–15. <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFEKON/article/view/8177>
- Rakhma, S. Y., & Sulistyowati, E. (2021). Sistem pengendalian internal, kejelasan sasaran anggaran, pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 10(8), 1–22. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/4133>
- Ratmono, D., & Suryani, R. (2016). Antecedent dan konsekuensi keberhasilan implementasi performance-based budgeting pada pemerintah daerah. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 20(1), 13–25. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol20.iss1.art2>
- Razi, R. F., Savitri, E., & Azhar, A. (2017). Pengaruh ketaatan terhadap peraturan perundangan, pemanfaatan teknologi informasi, pengendalian akuntansi dan kompetensi aparatur pemerintah daerah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 4(1), 1268–1281. <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFEKON/article/view/12721/0>
- Rizky, R. A., & Noviyana, S. (2022). Effect of e-government and internal control system on performance accountability. *Primanomics: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 20(3), 184-190. <https://doi.org/10.31253/pe.v20i3.1470>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robinson, M., & Last, D. (2009). A basic model of performance-based budgeting. *IMF Technical Notes and Manuals 2009/001*.
- Rudiyanto, Widasari, E., & Firmansyah. (2023). Improving public performance accountability through clarity of budget targets and internal control. *Midyear International Conference*, 46(3), 870–833. [http://doi.org/10.34354/ohpfjrnl.46.3\\_77](http://doi.org/10.34354/ohpfjrnl.46.3_77)
- Safaruddin, & Basri, S. (2016). Pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas publik pada instansi pemerintah (Studi pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Kendari). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 5(1), 93-105. <http://ojs.uho.ac.id/index.php/jak-uho/article/view/2026>



- Saputra, G. R. (2021). Influence of human resource competence, internal control system, participation in budget preparation, and accounting control on performance accountability of local government agencies. *International Conference on Sustainable Innovation Track Accounting and Management Sciences (ICOSIAMS 2021)*, 201. 197-203. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.211225.028>
- Sawyer, B. L. (2003) *The practice of modern internal auditing*, 5th ed. Florida: Inst of Internal Auditors.
- Selviani, D. (2020). Pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Kota Cimahi. *Logistics and accounting Development Journal*, 1(2), 117–124. <https://doi.org/10.47491/landjournal.v1i2.703>
- Sofyani, H., & Prayudi, M. A. (2018). Implementasi anggaran berbasis kinerja di pemerintah daerah dengan akuntabilitas kinerja “A”. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 13(1), 54–64. <https://doi.org/10.24843/JIAB.2018.v13.i01.p06>
- Sofyani, H., Riyadh, H. A., & Fahlevi, H. (2020). Improving service quality, accountability and transparency of local government: The intervening role of information technology governance. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1735690>
- Soleman, R., Soleman, R., & Zainuddin. (2019). Penerapan sistem akuntansi pemerintah daerah, kualitas sistem pengendalian intern dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. *Hibualamo: Seri Ilmu-Ilmu Sosial dan Kependidikan*, 3(1), 31–37. <https://journal.unhena.ac.id/index.php/sosialkependidikan/article/view/39>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujana, E. (2012). Pengaruh kompetensi, motivasi, kesesuaian peran dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor internal inspektorat pemerintah kabupaten. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika*, 2(2), 1–27. <https://doi.org/10.23887/jinah.v2i1.551>
- Sukarno, S. A., Tinangon, J. J., & Tangkuman, S. J. (2020). Pengaruh kompetensi aparat dan komitmen organisasi terhadap implementasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (Studi pada kantor perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Sulawesi Utara). *Indonesia Accounting Journal*, 2(2), 87–91. <https://doi.org/10.32400/iaj.27981>
- Sunjoyo, R.S., Carolina, V., Magdalena, N., & Kurniawan, A. (2017). *Aplikasi spss untuk smart riset*. Bandung: Alfabeta.
- Suwanda, D. (2019). *Manajemen risiko*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Suwanda, D., Moenek, R., Lukman, S., & Syaifullah, M. (2021). The implementation of performance-based budgeting through a money follow program in impressing budget corruption. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(2), 871-878. <http://dx.doi.org/10.33087/jiubj.v21i2.1576>
- Tahar, A., & Kuncahyo, H. H. (2020). Pengaruh komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan kompensasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. *Reviu Akuntansi dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 45–55. <https://doi.org/10.18196/rabin.v4i2.10707>
- Tetteh, S., Wu, C., Sungu, L. J., Opata, C. N., & Agyapong, G. N. Y. A. (2019). Relative impact of differences in job security on performance among local government employees: The moderation of affective commitments. *Journal of Psychology in Africa*, 29(5), 413–420. <https://doi.org/10.1080/14330237.2019.1675980>
- Thompson, R. L., Higgins, C. A., & Howell, J. M. (1991). Personal computing: Toward a conceptual model of utilization. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 15(1), 125–142. <https://doi.org/10.2307/249443>
- Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah.
- Verasvera, F. A. (2016). Pengaruh anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah (Studi kasus pada Dinas Sosial Provinsi Jawa Barat). *Jurnal Manajemen Maranatha*, 15(2), 137–162. <https://doi.org/10.28932/jmm.v15i2.13>
- Wardiwiyono, S. (2012). Internal control system for Islamic micro financing: An exploratory study of Baitul Maal wat Tamwil in the City of Yogyakarta Indonesia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 5(4), 340–352. <http://dx.doi.org/10.1108/17538391211282836>
- Wardani, N. D., & Silvia, D. (2021). Anggaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah pada lembaga penjaminan mutu pendidikan. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi Unsurya*, 6(1), 47–56. <https://doi.org/10.35968/jbau.v6i1.625>
- Wibisono, S., & Riharjo, I. B. Pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 5(9), 1-22. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/2236>
- Williams, B. K., & Sawyer, S. C. (2007). Using information technology: A practical introduction to the world of computers and communications (Issue 7). Yogyakarta: ANDI.
- Wulandari, M., & Afriyenti, M. (2022). Pengaruh *self efficacy*, komitmen organisasi dan pelatihan terhadap efektivitas penyelenggaraan sistem

- akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi (JEA)*, 4(2), 288-298. <https://doi.org/10.24036/jea.v4i2.526>
- Yesyan, A., Mangantar, M., & Tulung, J., E. (2021). The effect of performance-based regional expenditure revenue budget and good government governance on performance accountability of local government institutions in Tambrauw Regency, West Papua Province. *International Journal on Economics, Finance and Sustainable Development*, 15-28. <https://dx.doi.org/10.31149/ijefsd.v3i6.1999>
- Yurniwati, & Afdhal R. (2015). Control environment analysis at government internal control system: Indonesia case. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 844-850. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.111>.
- Yusuf, M. (2021). The effect of local government accounting systems and performance-based budgeting on local government performance accountability. *Jurnal Economic Resources*, 3(2), 60-68. <https://doi.org/10.33096/jer.v3i2.741>
- Zhang, Y., & Liao, Y. (2011). Participatory budgeting in local government participatory budgeting in local government evidence. *Public Performance and Management Review*, 35(2), 281–302. <https://doi.org/10.2753/PMR1530-9576350203>
- Zulfaidah, Bachtiar, I. H., & Nursyam. (2020). Utilization of information technology and internal control systems on accountability of procurement of goods and government services. *Business and Entrepreneurial Review*, 20(1), 67-78. <https://doi.org/10.25105/ber.v20i1.6942>

## LAMPIRAN

### Lampiran 1

#### Kuesioner Penelitian

Assalamualaikum wr. wb.

Perkenalkan, saya Ayu Septiana Putri, mahasiswi tingkat akhir Strata-II Akuntansi, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Saat ini saya sedang melakukan penelitian tugas akhir dengan judul “DETERMINAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI PEMODERASI”. Sehubungan dengan hal itu, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner penelitian dengan jujur sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya. Seluruh informasi yang diberikan responden hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian dan dijaga kerahasiaannya. Kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjawab pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner ini sangat berharga bagi keberhasilan penelitian ini.

Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i, saya ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum wr. wb.

#### DATA DIRI RESPONDEN

Silakan isi data diri di bawah ini sesuai dengan data Bapak/Ibu/Saudara/i responden.

Nama Instansi/OPD : .....

Jabatan : .....

Jenis Kelamin : L / P (lingkari salah satu)

Umur : ..... tahun

Pendidikan Terakhir : SMA / DIII / DIV, SI / SII / SIII / ..... (lingkari salah satu)

Lama Bekerja : ..... tahun

### **PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**

Untuk menjawab kuesioner, Bapak/Ibu/Saudara/i cukup memilih salah satu jawaban dengan cara memberi tanda centang (√) pada kolom pilihan jawaban yang tersedia dengan keterangan sebagai berikut:

(1) STS : Sangat Tidak Setuju

(2) TS : Tidak Setuju

(3) N : Netral

(4) S : Setuju

(5) SS : Sangat Setuju

### **ITEM PERTANYAAN**

#### **Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>(1) STS</b>	<b>(2) TS</b>	<b>(3) N</b>	<b>(4) S</b>	<b>(5) SS</b>
1.	Satuan kerja saya memiliki pencapaian kinerja yang sesuai dengan visi/misi/program/kebijakan yang telah ditetapkan dalam rencana strategis					
2.	Satuan kerja saya memiliki kejelasan sasaran anggaran serta indikator dan analisis anggaran					
3.	Dalam satuan kerja saya, LKjIP menjadi acuan dan bahan pertimbangan dalam penyusunan program/kegiatan selanjutnya					
4.	Satuan kerja saya selalu melaporkan dan mempublikasikan LKjIP secara tepat waktu					

5.	Satuan kerja saya selalu melakukan audit kinerja secara berkala					
6.	Dalam satuan kerja saya, pelaksanaan program/kegiatan telah dikontrol dengan indikator ukuran yang jelas					
7.	Satuan kerja saya selalu melakukan evaluasi atau pengukuran kinerja dan pengawasan untuk menjamin keberhasilan program/kegiatan					

### Pemanfaatan Teknologi Informasi

No.	Pernyataan	(1) STS	(2) TS	(3) N	(4) S	(5) SS
1.	Satuan kerja saya sudah menggunakan <i>software</i> dalam penyusunan sampai dengan pelaporan pertanggungjawaban anggaran					
2.	Satuan kerja saya sudah memanfaatkan <i>website</i> untuk kemudahan akses dan publikasi pengelolaan anggaran yang lengkap dan tepat waktu					
3.	Dalam satuan kerja saya, jumlah tenaga ahli pengoperasian teknologi informasi (TI) sudah mencukupi					
4.	Satuan kerja saya sudah menggunakan perangkat komputer untuk melakukan pekerjaan					
5.	Satuan kerja saya sudah memiliki jaringan internet yang memadai untuk mendukung aktivitas organisasi					

### Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

No.	Pernyataan	(1) STS	(2) TS	(3) N	(4) S	(5) SS
1.	Satuan kerja saya telah menetapkan aturan mengenai perilaku dan standar etika bagi pegawai					
2.	Satuan kerja saya telah melakukan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat kepada pegawai					
3.	Satuan kerja saya telah menerapkan pengendalian intern dan manajemen terhadap risiko yang mungkin terjadi					

4.	Dalam satuan kerja saya, kebijakan dan prosedur pengamanan fisik atas aset telah ditetapkan dan diimplementasikan dengan baik					
5.	Dalam satuan kerja saya, pimpinan sudah menggunakan bentuk dan sarana komunikasi efektif berupa buku pedoman kebijakan dan prosedur, surat edaran, arahan lisan, dsb.					
6.	Dalam satuan kerja saya, pimpinan melakukan pemeriksaan dan evaluasi secara berkelanjutan					
7.	Satuan kerja saya selalu melakukan tindak lanjut atas rekomendasi hasil audit dan reviu lainnya					

#### Penganggaran Berbasis Kinerja

No.	Pernyataan	(1) STS	(2) TS	(3) N	(4) S	(5) SS
1.	Satuan kerja saya memiliki Standar Pelayanan Minimum (SPM), Analisis Standar Biaya (ASB), dan indikator kinerja untuk pengukuran kinerja					
2.	Dalam satuan kerja saya, tingkat penyerapan anggaran sangat baik					
3.	Satuan kerja saya telah memenuhi prinsip 3E (ekonomi, efisien, dan efektivitas) dalam realisasi anggaran					
4.	Satuan kerja saya memiliki <i>output</i> sesuai dengan perencanaan yang sudah ditetapkan					
5.	Dalam satuan kerja saya, pelayanan kepada masyarakat selalu meningkat sehingga pengaduan berkurang					

#### Komitmen Organisasi

No.	Pernyataan	(1) STS	(2) TS	(3) N	(4) S	(5) SS
1.	Saya merasakan adanya ikatan yang kuat terhadap organisasi sehingga saya lebih termotivasi dalam bekerja					
2.	Saya merasa keberatan jika harus meninggalkan organisasi ini					

3.	Saya sangat menginginkan pekerjaan dalam organisasi ini karena nilai-nilai yang dianut sesuai dengan diri saya					
4.	Saya memiliki keyakinan yang tinggi bahwa karier saya akan baik di tempat saya bekerja saat ini					
5.	Saya merasakan banyak manfaat yang diperoleh ketika bekerja di tempat saya bekerja saat ini					
6.	Saya senantiasa berusaha melakukan yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan saya					



## Lampiran 2

### Surat Izin Penelitian



FAKULTAS  
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ase Partadiningtya  
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok  
Sleman, Yogyakarta 55283  
T. (0271) 881546, 883087, 883376;  
F. (0271) 882589  
E. feku@uii.ac.id  
W. www.uii.ac.id

Nomor : 362/DEK/10/PMD/1/2024  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.  
Kepala/pimpinan  
Kepala DPMPSTP  
Kota Pekalongan

*Assalamu'alaikum warohmatullahi wabarokatuh*

Diberitahukan dengan hormat, bahwa setiap mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikannya di Program Studi Akuntansi Program Magister Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, diwajibkan membuat karya ilmiah Tesis. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, mahasiswa kami:

Nama : Ayu Septiana Putri  
No. Mahasiswa : 22919005  
Program Studi : Program Studi Akuntansi Program Magister  
Judul Tesis : Determinan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi  
Nomer HP : 087834888378

bermaksud mohon untuk mendapatkan data/keterangan pada instansi yang Bapak/Ibu pimpin, guna penyusunan Tesis.

Adapun hasil karya ilmiah ini semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan. Oleh karena itu, kami mohon perkenan dan bantuan Bapak/Ibu untuk memberikan ijin penelitian yang diperlukan mahasiswa tersebut.

Demikian, atas perhatian dan bantuan Bapak/Ibu, kami sampaikan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum warohmatullahi wabarokatuh*

Yogyakarta, 25 Januari 2024

Dekan,



Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., CFrA.  
NIK: 943120101

## Lampiran 3

### Surat Keterangan Penelitian



**PEMERINTAH KOTA PEKALONGAN**  
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

Jl. Jaksa Agung R. Soeprapto No. 1 Kota Pekalongan Kode Pos 51111  
Telp. (0285) 432086, 085100925800 Fax. (0285) 420428 Email: [oss@pekalongankota.go.id](mailto:oss@pekalongankota.go.id)  
Website: <https://oss.pekalongankota.go.id>

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**

NOMOR : 500.16.7.2/1.1/112/III/2024

- I. DASAR
1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2018 tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian
  2. Surat Edaran Gubernur Jawa Tengah Nomor 070/0013894 tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian
- II. MEMBACA
1. Surat dari Universitas Islam Indonesia Nomor: 362/DEK/10/PMD/I/2024 tanggal 25 Januari 2024
  2. Surat dari Kepala Badan Kesbangpol Kota Pekalongan Nomor: 000.9.2/108/III/2024 tanggal 04 Maret 2024
  3. Surat dari Kepala Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Pekalongan Nomor: 000.9/110/III/2024 tanggal 02 Maret 2024
- III. Yang bertandatangan di bawah ini Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pekalongan bertindak atas nama Walikota Pekalongan **MENERANGKAN** atas pelaksanaan kegiatan **Penelitian** di wilayah Kota Pekalongan yang dilaksanakan oleh:
1. Nama : AYU SEPTIANA PUTRI
  2. Alamat : PERUM PURI RAYA BLOK B NO. 26 KEDUNGWUNI RT 007 RW 016 KEL. KEDUNGWUNI TIMUR KEC. KEDUNGWUNI KAB. PEKALONGAN
  3. Judul Penelitian : Determinan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi
  4. Keperluan Kegiatan : Penyusunan Tesis
  5. Tempat/Lokasi Penelitian/Pengambilan data : Sekretariat Daerah, Inspektorat Daerah, BKPSDM, BPKAD, BAPPEDA, KESBANGPOL, BPBD, DINPERA, DKP, DPM-PTSP, DISDUKCAPIL, DINARPUS, DINKES, DINKOMINFO, DINHUB, DINPARBUDPORA, DINPERKIM, DINSOS P2KB, DINDIK, DINPERINAKER, DINDAGKOP-UKM, DLH, DPMPPA, DPUPR.
  6. Lamanya Kegiatan : 07-03-2024 s.d 30-04-2024
  7. Bidang : Pemerintahan
  8. Status Permohonan : Perpanjangan
  9. Id Pendaftaran : 01709272146026818000
  10. Penanggung Jawab : Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., CFra.
  11. Anggota : -
  12. Institusi/Lembaga : Universitas Islam Indonesia
  13. Status Persetujuan : Disetujui

1. Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh BSN-ESK.
2. Dalam hal terjadi kekeliruan isi dokumen ini akan dilakukan perbaikan sebagaimana mestinya.
3. Untuk memastikan keaslian dokumen ini, silakan validasi dokumen ini melalui halaman <https://akapem.pekalongankota.go.id/ta>



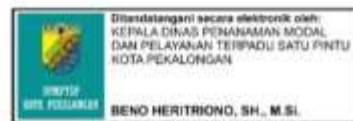
**Dengan ketentuan sebagai berikut :**

- a. Pelaksanaan kegiatan tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan pemerintah;
- b. Apabila masa berlakunya Surat Keterangan ini telah habis sedang pelaksanaannya belum selesai, maka perpanjangan waktu harus diajukan kembali kepada Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pekalongan;
- c. Setelah kegiatan selesai, harus menyerahkan Laporan Pelaksanaan kepada Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pekalongan.

IV Surat Keterangan ini akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku lagi, apabila pemegang surat ini tidak menaati ketentuan-ketentuan seperti tersebut di atas.

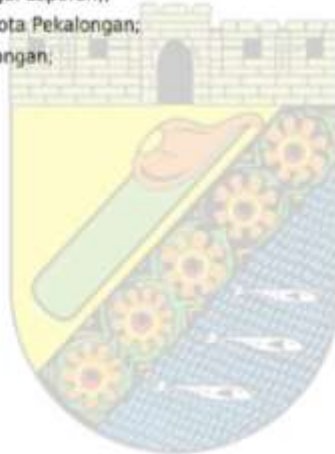


Diterbitkan Tanggal : 08 Maret 2024



Tembusan disampaikan kepada Yth:

1. Wali Kota Pekalongan (Sebagai Laporan);
2. Kepala Badan Kesbangpol Kota Pekalongan;
3. Kepala Bappeda Kota Pekalongan;
4. Arsip.



1. Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh BSN-BSSN.
2. Dalam hal terjadi kekhawatiran isi dokumen ini akan dilakukan perbaikan sebagaimana mestinya.
3. Untuk memastikan keaslian dokumen ini, silakan validasi dokumen ini melalui halaman <https://satgopk.pekalongankota.go.id/te>



## Lampiran 4

### Tabulasi Data Hasil Kuesioner Responden

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Y)								Rata-rata
Responden	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	
1	4	4	4	4	3	4	3	3,71
2	4	4	4	4	4	4	4	4,00
3	4	4	4	5	5	4	5	4,43
4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
5	4	4	4	4	4	4	4	4,00
6	3	4	4	4	4	4	4	3,86
7	5	5	5	5	5	5	5	5,00
8	4	4	4	5	4	4	4	4,14
9	4	4	4	4	4	4	4	4,00
10	4	4	4	4	4	4	4	4,00
11	4	4	4	4	4	4	4	4,00
12	4	4	4	4	4	4	4	4,00
13	4	4	4	4	4	4	4	4,00
14	4	4	4	4	4	4	4	4,00
15	4	4	4	5	3	4	4	4,00
16	4	4	4	5	4	5	4	4,29
17	4	4	4	4	4	4	4	4,00
18	4	4	4	4	4	4	4	4,00
19	5	5	5	5	5	5	5	5,00
20	5	5	5	5	5	5	5	5,00
21	5	5	5	5	5	5	4	4,86
22	5	5	5	5	5	5	5	5,00
23	5	5	5	5	5	5	5	5,00
24	4	4	4	4	4	5	5	4,29
25	4	4	4	4	4	4	4	4,00
26	4	4	4	4	4	4	4	4,00
27	4	4	4	4	4	4	4	4,00
28	4	4	4	4	4	4	4	4,00
29	4	4	4	4	3	3	4	3,71
30	5	4	4	3	3	4	4	3,86
31	4	4	5	5	3	4	5	4,29
32	5	4	4	4	4	4	4	4,14
33	4	5	5	5	4	4	4	4,43
34	5	4	3	3	4	4	4	3,86
35	5	5	5	5	5	5	5	5,00
36	5	5	4	4	4	4	4	4,29
37	4	4	4	4	4	5	5	4,29

38	4	4	4	4	4	4	4	4,00
39	4	4	4	4	4	4	4	4,00
40	5	5	5	5	5	5	5	5,00
41	5	5	5	5	5	5	5	5,00
42	5	5	5	5	5	5	5	5,00
43	4	4	4	3	3	4	4	3,71
44	4	4	4	4	4	4	4	4,00
45	4	4	4	4	4	4	4	4,00
46	4	4	4	4	4	4	4	4,00
47	4	4	4	4	4	4	3	3,86
48	4	4	4	4	4	4	4	4,00
49	5	5	5	5	4	5	5	4,86
50	5	5	5	5	4	5	5	4,86
51	5	5	5	5	4	5	5	4,86
52	4	4	4	4	4	4	4	4,00
53	4	4	5	4	4	4	4	4,14
54	5	5	5	5	5	5	5	5,00
55	4	4	4	4	4	4	4	4,00
56	4	4	4	4	4	4	4	4,00
57	5	5	5	5	5	5	5	5,00
58	4	3	3	4	4	4	4	3,71
59	3	4	4	4	3	4	3	3,57
60	4	4	4	4	5	4	5	4,29
61	4	4	4	4	4	4	4	4,00
62	4	4	4	4	4	4	4	4,00
63	4	4	4	4	4	4	4	4,00
64	4	4	4	4	4	4	4	4,00
65	4	4	4	4	4	4	4	4,00
66	4	5	4	4	3	4	4	4,00
67	3	4	4	4	4	3	3	3,57
68	4	4	4	4	4	4	4	4,00
69	4	4	3	3	3	4	4	3,57
70	4	4	4	4	4	4	4	4,00
71	4	4	3	3	4	4	4	3,71
72	4	4	4	4	3	3	4	3,71
73	4	4	5	4	4	4	4	4,14
74	5	5	5	5	5	5	5	5,00
75	4	4	4	4	4	4	4	4,00
76	4	4	5	4	4	4	4	4,14
77	5	5	5	5	5	5	5	5,00
78	4	4	4	4	4	4	4	4,00
79	5	5	5	5	5	5	5	5,00
80	4	4	4	4	4	4	4	4,00
81	5	4	4	4	4	4	4	4,14

82	4	4	3	3	4	4	4	3,71
83	5	5	3	3	3	3	3	3,57
84	4	5	4	5	5	5	5	4,71
85	5	5	4	4	5	4	5	4,57
86	5	4	4	4	5	5	5	4,57
87	4	4	4	4	4	4	4	4,00
88	5	5	5	4	4	4	5	4,57
89	4	4	4	3	3	4	4	3,71
90	5	5	5	5	5	5	5	5,00
91	4	4	4	4	4	4	4	4,00
92	4	4	4	4	4	4	4	4,00
93	3	4	4	3	4	4	4	3,71
94	4	4	4	3	3	4	4	3,71
95	5	5	4	4	4	4	4	4,29
96	5	4	4	4	4	5	5	4,43
97	4	4	4	4	4	4	4	4,00
98	5	4	4	4	4	5	5	4,43
99	4	4	4	4	4	3	4	3,86
100	4	4	4	4	4	4	4	4,00
101	5	5	5	5	5	5	5	5,00
102	4	4	3	3	4	4	4	3,71
103	4	4	4	4	4	4	4	4,00
104	4	4	4	4	4	4	4	4,00
105	5	5	5	5	5	5	5	5,00
106	4	4	4	5	5	4	4	4,29
107	4	4	5	5	5	4	4	4,43
108	4	4	4	4	4	4	4	4,00
109	4	4	4	4	4	4	4	4,00
110	4	4	4	4	5	4	5	4,29
111	4	5	4	4	4	4	5	4,29
112	4	5	4	5	4	4	4	4,29
113	4	5	4	4	4	4	5	4,29
114	5	5	5	5	5	5	5	5,00
115	4	4	4	4	4	4	4	4,00
116	4	4	4	4	4	4	4	4,00
117	4	4	4	3	4	4	4	3,86
118	5	5	5	5	5	5	4	4,86
119	5	5	5	5	4	5	5	4,86
120	5	5	5	5	5	5	5	5,00
121	4	4	4	4	4	4	4	4,00
122	4	4	4	4	4	4	4	4,00
123	4	4	4	5	4	4	4	4,14
124	4	4	5	4	4	4	4	4,14
125	4	4	4	4	4	4	4	4,00

126	4	4	4	4	4	4	4	4,00
127	4	4	4	4	4	4	4	4,00
128	5	5	5	5	5	4	4	4,71
129	4	4	4	4	3	4	3	3,71
130	5	5	5	5	4	4	4	4,57
131	4	4	4	4	4	4	4	4,00
132	5	5	5	5	3	4	4	4,43
133	4	4	4	4	4	4	4	4,00
134	4	3	4	4	4	5	5	4,14
135	4	4	3	4	3	4	4	3,71
136	4	4	5	5	4	4	4	4,29
137	4	4	4	4	4	4	4	4,00
138	4	5	4	5	4	4	5	4,43
139	5	5	4	5	4	5	4	4,57
140	5	5	4	5	4	5	4	4,57
141	5	5	4	5	4	4	4	4,43
142	5	5	4	5	4	5	4	4,57
143	5	5	5	4	4	4	4	4,43
144	5	5	5	5	4	5	5	4,86
145	5	5	5	5	5	5	5	5,00
146	4	4	4	4	4	4	4	4,00
147	5	5	4	4	4	5	4	4,43
148	4	4	4	5	4	5	4	4,29
149	4	4	3	4	4	4	4	3,86
150	4	4	4	4	3	4	3	3,71
151	4	5	5	4	5	4	4	4,43
152	4	4	4	5	4	4	5	4,29
153	5	5	5	5	4	4	5	4,71
154	4	4	4	4	4	4	4	4,00
155	4	4	4	4	4	4	4	4,00
156	4	4	4	4	4	4	4	4,00
157	4	4	4	4	4	4	4	4,00
158	4	4	4	4	4	4	4	4,00
159	4	4	4	4	4	4	4	4,00
160	4	4	4	4	4	4	4	4,00
161	4	4	4	4	4	4	3	3,86
162	4	4	4	4	4	4	4	4,00
163	4	4	4	5	4	4	5	4,29
164	4	5	4	4	4	5	5	4,43
165	4	4	4	5	5	5	5	4,57
166	5	5	4	4	5	4	4	4,43
167	4	4	5	4	5	3	4	4,14
168	5	5	5	5	5	5	5	5,00
169	5	5	5	5	5	5	5	5,00

170	5	5	5	5	5	5	5	5,00
171	5	5	5	5	5	5	5	5,00
172	4	4	4	4	4	4	4	4,00
173	4	4	4	4	3	3	3	3,57
174	4	4	4	4	4	5	4	4,14
175	4	4	5	5	5	5	5	4,71
176	4	5	5	5	5	5	5	4,86
177	4	4	4	4	4	4	4	4,00
178	4	5	5	5	5	4	5	4,71
179	4	4	4	4	4	4	4	4,00
180	4	4	4	4	4	4	4	4,00
181	5	5	5	5	5	5	5	5,00
182	4	4	4	4	4	4	4	4,00
183	4	4	4	4	4	4	4	4,00
184	5	5	5	5	5	5	5	5,00
185	4	4	4	4	4	4	4	4,00
186	5	5	5	5	5	5	5	5,00
187	4	4	4	4	4	4	4	4,00
188	4	4	4	4	3	4	3	3,71
189	4	4	4	4	4	4	4	4,00
190	4	4	4	4	4	4	4	4,00
191	4	4	4	4	4	5	4	4,14
192	5	5	5	5	4	4	4	4,57
193	4	4	4	4	4	4	4	4,00
194	4	4	4	4	4	4	4	4,00
195	5	4	4	5	5	4	4	4,43
196	4	4	3	4	4	4	4	3,86
197	4	4	4	4	4	4	4	4,00
198	4	4	4	4	4	4	4	4,00
199	4	4	4	4	4	4	4	4,00
200	4	4	4	4	4	4	4	4,00
201	4	5	4	4	4	4	5	4,29
202	5	5	5	5	5	5	5	5,00
203	4	4	4	4	4	5	4	4,14
204	4	4	4	5	5	5	5	4,57
205	5	5	4	5	4	4	5	4,57
206	5	5	4	5	5	5	4	4,71
207	5	5	4	5	4	5	5	4,71
208	4	5	4	5	4	5	5	4,57
209	4	4	4	4	4	4	4	4,00
210	5	4	4	5	5	5	4	4,57
211	5	4	4	4	5	5	4	4,43
212	5	5	5	5	4	4	5	4,71
213	4	4	4	4	4	4	4	4,00



214	5	4	4	4	4	4	4	4,14
215	4	5	4	4	5	4	4	4,29
216	4	4	4	4	4	4	4	4,00
217	5	5	5	5	5	5	5	5,00
218	4	4	4	4	4	4	4	4,00
219	4	4	4	4	4	4	4	4,00
220	4	4	4	3	3	5	5	4,00
221	4	4	4	4	4	4	4	4,00
222	4	4	4	4	4	4	4	4,00
223	4	4	4	4	4	4	4	4,00
224	4	5	5	5	4	5	5	4,71
225	4	5	5	5	4	5	5	4,71
226	4	4	4	4	4	4	4	4,00
227	4	4	4	5	4	4	3	4,00
228	4	4	3	3	3	4	3	3,43
229	4	4	5	4	4	4	4	4,14
230	5	5	4	4	4	4	4	4,29
231	5	5	4	4	4	4	4	4,29
232	5	5	5	5	5	5	5	5,00
233	5	5	4	4	4	5	5	4,57
234	5	5	5	5	4	4	5	4,71
235	5	5	5	5	5	5	5	5,00
236	5	5	5	5	4	5	4	4,71
237	5	5	5	5	5	5	5	5,00
238	4	4	4	4	4	4	4	4,00
239	5	4	4	5	4	4	4	4,29
240	5	5	5	5	5	5	5	5,00
241	5	5	5	5	5	5	5	5,00
242	5	5	4	5	5	5	5	4,86
243	5	4	4	5	4	4	4	4,29
244	4	5	5	4	4	5	4	4,43
245	4	4	4	4	4	4	4	4,00
246	5	5	5	5	5	5	5	5,00
247	5	5	4	5	5	4	4	4,57
248	5	5	5	5	5	5	5	5,00
249	4	4	4	4	4	4	4	4,00
250	5	4	4	4	5	4	5	4,43
251	4	4	4	4	4	4	4	4,00
252	4	4	4	4	5	5	5	4,43
253	4	4	4	5	4	4	4	4,14
254	4	4	4	4	4	4	4	4,00
255	4	4	4	4	4	4	4	4,00
256	4	4	4	4	4	4	4	4,00
257	4	4	4	3	3	3	4	3,57

258	4	4	4	4	4	4	4	4,00
259	4	4	4	4	4	4	4	4,00
260	4	4	4	4	4	4	4	4,00
261	5	5	4	4	5	4	5	4,57
262	5	5	4	4	4	4	4	4,29
263	4	4	4	4	4	4	4	4,00
264	4	4	4	4	4	4	4	4,00
265	5	5	5	5	5	5	5	5,00
266	4	4	4	4	3	4	4	3,86
267	5	5	4	4	4	4	4	4,29
268	4	3	4	4	3	4	4	3,71
269	4	4	4	4	4	4	4	4,00
270	4	4	4	4	3	4	3	3,71
271	4	4	4	4	4	4	4	4,00
272	4	4	4	5	5	4	5	4,43
273	4	4	4	4	4	4	4	4,00
274	5	5	5	5	5	5	5	5,00
275	5	5	5	5	5	5	5	5,00
276	5	5	5	5	5	5	4	4,86
277	5	5	5	5	5	5	5	5,00
278	4	4	4	4	4	4	4	4,00
279	4	4	4	4	4	4	4	4,00
280	5	5	5	5	5	5	5	5,00
281	5	5	5	5	5	5	5	5,00
282	5	5	5	5	5	5	5	5,00
283	4	4	4	4	4	4	4	4,00
284	4	4	4	4	4	4	4	4,00
285	5	5	5	5	5	5	5	5,00
286	4	4	4	4	4	3	3	3,71
287	4	4	4	4	4	4	4	4,00
288	4	4	3	3	4	4	4	3,71
289	4	4	4	4	4	4	4	4,00
290	4	4	4	4	4	4	4	4,00
291	5	4	4	4	4	4	4	4,14
292	4	4	3	3	4	4	4	3,71
293	5	5	3	3	4	4	4	4,00
294	5	4	4	4	4	5	5	4,43
295	4	4	4	4	4	3	4	3,86
296	4	4	4	4	4	4	4	4,00
297	5	5	5	5	5	5	5	5,00
298	4	4	4	4	4	4	4	4,00
299	4	4	4	4	4	4	4	4,00
300	4	4	4	3	4	4	4	3,86
301	5	5	5	5	5	5	4	4,86

302	4	3	4	4	4	5	5	4,14
303	4	4	3	4	3	4	4	3,71
304	4	4	5	5	4	4	4	4,29
305	4	4	4	4	4	4	4	4,00
306	4	5	5	4	5	4	4	4,43
307	4	4	4	5	4	4	5	4,29
308	5	5	5	5	4	4	5	4,71
309	4	4	4	4	4	4	4	4,00
310	4	4	4	5	4	4	5	4,29
311	4	5	4	4	4	5	5	4,43
312	4	4	4	5	5	5	5	4,57
313	5	5	4	4	5	4	4	4,43
314	4	4	4	4	4	4	4	4,00
315	4	4	4	4	3	3	3	3,57
316	4	4	4	4	4	5	4	4,14
317	4	4	5	5	5	5	5	4,71
318	4	4	4	4	4	4	4	4,00
319	5	5	5	5	5	5	5	5,00
320	4	4	4	4	4	4	4	4,00
321	4	4	4	4	4	4	4	4,00
322	5	5	5	5	5	5	5	5,00
323	4	4	4	4	4	5	4	4,14
324	5	5	5	5	4	4	4	4,57
325	4	4	4	4	4	4	4	4,00
326	4	4	4	4	4	4	4	4,00
327	3	3	3	3	3	3	3	3,00
328	5	5	5	5	4	4	5	4,71
329	4	4	4	4	4	4	4	4,00
330	5	4	4	4	4	4	4	4,14
331	4	5	4	4	5	4	4	4,29
332	4	4	4	4	4	4	4	4,00
333	4	4	4	4	4	4	4	4,00
334	4	4	4	3	3	3	3	3,43
335	4	4	4	4	4	4	4	4,00
336	4	4	4	4	4	4	4	4,00
337	4	4	4	4	4	4	4	4,00
338	5	5	4	4	4	4	4	4,29
339	5	5	4	4	4	4	4	4,29
340	5	5	5	5	5	5	5	5,00
341	5	5	4	4	4	5	5	4,57
342	5	5	5	5	4	4	5	4,71
343	4	4	4	4	4	4	4	4,00
344	5	4	4	5	4	4	4	4,29
345	5	5	5	5	5	5	5	5,00

346	5	5	5	5	5	5	5	5,00
347	5	5	4	5	5	5	5	4,86
348	4	4	4	4	4	4	4	4,00
349	4	4	4	4	4	4	4	4,00
350	4	4	4	4	4	4	4	4,00

Pemanfaat Teknologi Informasi (X1)						Rata-rata
Responden	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	
1	4	4	4	4	4	4,00
2	4	4	4	4	3	3,80
3	5	4	5	5	5	4,80
4	4	4	4	4	4	4,00
5	4	3	2	4	4	3,40
6	4	4	1	2	3	2,80
7	5	5	4	5	5	4,80
8	4	4	3	4	4	3,80
9	4	4	2	4	4	3,60
10	4	4	2	4	4	3,60
11	4	4	2	4	4	3,60
12	4	4	4	4	4	4,00
13	4	4	4	4	4	4,00
14	4	4	4	4	4	4,00
15	4	4	2	5	3	3,60
16	4	4	4	4	4	4,00
17	4	4	4	4	4	4,00
18	4	3	4	4	4	3,80
19	5	5	4	4	4	4,40
20	5	5	4	4	4	4,40
21	5	5	4	4	4	4,40
22	5	5	5	4	4	4,60
23	5	5	5	4	4	4,60
24	5	5	4	3	3	4,00
25	4	4	2	4	2	3,20
26	5	4	4	4	5	4,40
27	4	4	2	4	2	3,20
28	5	4	4	4	5	4,40
29	4	4	4	4	4	4,00
30	4	4	2	4	5	3,80
31	5	5	3	4	2	3,80
32	4	4	3	4	4	3,80
33	3	3	4	4	5	3,80
34	4	3	4	5	5	4,20
35	5	5	5	5	5	5,00
36	4	4	4	4	4	4,00

37	5	5	3	4	3	4,00
38	4	4	4	4	4	4,00
39	4	4	4	4	4	4,00
40	5	5	5	5	5	5,00
41	5	5	5	5	5	5,00
42	4	4	4	5	5	4,40
43	3	4	4	4	5	4,00
44	4	4	4	5	5	4,40
45	4	4	4	4	4	4,00
46	4	4	4	4	4	4,00
47	4	4	4	4	4	4,00
48	4	4	4	4	4	4,00
49	5	5	4	5	5	4,80
50	5	5	4	5	5	4,80
51	5	5	5	5	5	5,00
52	4	4	4	4	4	4,00
53	4	5	4	4	4	4,20
54	5	4	4	4	4	4,20
55	4	3	3	4	3	3,40
56	4	2	2	2	4	2,80
57	5	5	2	5	4	4,20
58	2	4	2	4	4	3,20
59	4	4	2	4	4	3,60
60	4	4	2	5	5	4,00
61	4	2	2	2	4	2,80
62	4	4	4	4	4	4,00
63	4	4	4	5	5	4,40
64	4	4	3	4	4	3,80
65	3	4	4	4	4	3,80
66	5	5	2	5	4	4,20
67	4	4	3	4	3	3,60
68	4	4	4	4	4	4,00
69	4	4	3	4	4	3,80
70	4	4	4	4	4	4,00
71	4	4	3	4	4	3,80
72	4	4	3	4	5	4,00
73	5	5	4	5	5	4,80
74	5	5	4	5	5	4,80
75	4	4	2	4	4	3,60
76	4	4	2	4	5	3,80
77	5	5	3	5	5	4,60
78	4	4	2	5	5	4,00
79	5	5	5	5	5	5,00
80	4	4	4	4	4	4,00

81	5	4	2	5	5	4,20
82	5	4	4	5	5	4,60
83	5	4	2	5	5	4,20
84	4	5	5	5	4	4,60
85	4	4	4	4	5	4,20
86	4	4	4	5	5	4,40
87	4	4	4	5	5	4,40
88	5	5	5	5	5	5,00
89	5	4	5	4	5	4,60
90	5	5	5	5	5	5,00
91	4	4	4	4	4	4,00
92	4	4	4	4	4	4,00
93	4	3	2	5	5	3,80
94	3	2	2	4	5	3,20
95	3	4	4	5	5	4,20
96	4	4	4	4	4	4,00
97	4	4	4	4	4	4,00
98	4	4	3	5	5	4,20
99	4	4	4	4	2	3,60
100	3	3	2	4	3	3,00
101	5	5	5	5	5	5,00
102	4	3	3	4	4	3,60
103	3	4	2	4	3	3,20
104	4	4	3	4	4	3,80
105	5	5	5	5	5	5,00
106	4	4	5	4	5	4,40
107	5	5	4	4	4	4,40
108	4	4	4	4	4	4,00
109	4	4	4	4	4	4,00
110	4	4	4	4	4	4,00
111	5	4	4	4	4	4,20
112	2	3	4	5	2	3,20
113	3	4	4	5	4	4,00
114	5	5	5	5	5	5,00
115	4	4	4	4	4	4,00
116	4	4	4	4	4	4,00
117	4	4	3	4	3	3,60
118	5	5	4	5	5	4,80
119	5	4	2	5	5	4,20
120	5	5	4	5	5	4,80
121	4	4	4	4	4	4,00
122	4	4	4	4	4	4,00
123	4	5	4	5	5	4,60
124	4	5	4	4	4	4,20

125	5	5	4	5	5	4,80
126	4	4	4	4	4	4,00
127	4	4	4	5	4	4,20
128	4	3	5	5	5	4,40
129	4	3	2	5	5	3,80
130	4	5	4	5	5	4,60
131	4	4	4	4	4	4,00
132	4	4	2	4	4	3,60
133	5	4	4	5	5	4,60
134	3	4	4	4	5	4,00
135	5	5	4	5	4	4,60
136	5	5	4	5	4	4,60
137	5	5	4	5	4	4,60
138	5	4	4	5	5	4,60
139	4	5	5	5	5	4,80
140	4	5	5	5	5	4,80
141	5	5	4	5	5	4,80
142	4	5	5	5	5	4,80
143	5	5	5	5	5	5,00
144	5	5	4	5	5	4,80
145	5	5	5	5	5	5,00
146	4	4	4	4	4	4,00
147	5	4	2	5	4	4,00
148	4	4	4	4	5	4,20
149	4	4	5	5	5	4,60
150	5	5	5	5	5	5,00
151	5	5	2	5	5	4,40
152	5	5	4	5	5	4,80
153	5	5	3	5	4	4,40
154	4	4	4	4	4	4,00
155	4	4	3	4	4	3,80
156	3	3	2	5	4	3,40
157	3	4	3	5	5	4,00
158	4	4	3	4	4	3,80
159	4	4	4	4	4	4,00
160	4	4	4	4	4	4,00
161	4	4	4	5	4	4,20
162	4	4	2	4	2	3,20
163	5	5	2	5	4	4,20
164	5	5	5	5	5	5,00
165	4	4	4	4	5	4,20
166	5	5	3	5	5	4,60
167	4	5	4	5	5	4,60
168	5	5	5	5	5	5,00

169	5	5	5	5	5	5,00
170	5	5	5	5	5	5,00
171	5	5	5	5	5	5,00
172	4	4	3	4	4	3,80
173	4	3	5	5	5	4,40
174	5	4	5	5	5	4,80
175	4	4	4	5	5	4,40
176	5	5	4	5	5	4,80
177	4	4	4	4	4	4,00
178	4	4	5	5	5	4,60
179	4	4	4	4	4	4,00
180	4	5	2	4	4	3,80
181	4	4	3	4	5	4,00
182	4	4	4	4	4	4,00
183	4	4	1	4	4	3,40
184	5	5	5	5	5	5,00
185	4	4	2	4	1	3,00
186	5	4	1	5	3	3,60
187	4	4	1	4	4	3,40
188	3	3	2	4	3	3,00
189	4	4	4	4	4	4,00
190	4	4	3	4	4	3,80
191	3	4	3	5	5	4,00
192	5	5	4	5	4	4,60
193	4	4	3	5	5	4,20
194	4	4	4	4	4	4,00
195	4	4	3	4	3	3,60
196	5	5	2	5	4	4,20
197	4	4	4	4	4	4,00
198	4	4	4	4	4	4,00
199	4	4	4	4	4	4,00
200	4	4	4	4	4	4,00
201	3	4	2	5	5	3,80
202	5	5	5	5	5	5,00
203	4	4	4	5	5	4,40
204	5	5	4	5	5	4,80
205	4	4	4	5	5	4,40
206	5	5	5	5	5	5,00
207	5	5	4	5	5	4,80
208	5	5	4	5	5	4,80
209	4	5	4	4	4	4,20
210	4	5	4	5	5	4,60
211	4	5	5	4	4	4,40
212	5	5	5	5	5	5,00



213	4	3	2	4	4	3,40
214	4	4	4	4	4	4,00
215	4	4	5	4	5	4,40
216	4	4	4	4	4	4,00
217	5	5	5	5	5	5,00
218	4	4	3	4	4	3,80
219	4	4	4	4	4	4,00
220	3	3	2	3	3	2,80
221	4	4	2	5	5	4,00
222	4	4	2	4	4	3,60
223	4	4	2	4	4	3,60
224	5	5	4	5	4	4,60
225	5	4	4	5	5	4,60
226	4	4	4	5	5	4,40
227	4	4	2	4	4	3,60
228	3	4	2	4	2	3,00
229	5	5	4	5	5	4,80
230	4	4	4	4	4	4,00
231	4	4	4	4	4	4,00
232	4	5	4	5	4	4,40
233	4	4	4	5	5	4,40
234	5	5	5	5	5	5,00
235	5	5	5	5	5	5,00
236	5	5	4	4	4	4,40
237	5	5	4	5	5	4,80
238	4	4	4	4	4	4,00
239	4	4	4	4	4	4,00
240	5	5	4	5	5	4,80
241	5	5	4	5	5	4,80
242	5	5	4	5	5	4,80
243	4	4	4	4	4	4,00
244	5	5	5	5	5	5,00
245	4	4	4	4	4	4,00
246	5	4	4	5	5	4,60
247	4	5	4	4	4	4,20
248	4	4	4	4	4	4,00
249	4	4	5	5	5	4,60
250	5	4	4	4	4	4,20
251	4	4	4	4	4	4,00
252	4	4	4	4	4	4,00
253	4	4	4	5	4	4,20
254	4	4	2	5	4	3,80
255	4	4	4	4	4	4,00
256	4	4	2	4	4	3,60

257	5	4	4	4	4	4,20
258	4	4	4	4	4	4,00
259	4	4	3	5	4	4,00
260	5	5	4	5	5	4,80
261	4	4	4	4	5	4,20
262	4	4	3	4	4	3,80
263	4	4	2	4	2	3,20
264	3	3	3	3	3	3,00
265	5	5	4	4	4	4,40
266	4	3	2	4	4	3,40
267	4	4	4	4	4	4,00
268	3	3	3	4	4	3,40
269	3	4	3	4	4	3,60
270	4	4	4	4	4	4,00
271	4	4	4	4	3	3,80
272	5	4	5	5	5	4,80
273	4	4	4	4	4	4,00
274	5	5	4	4	4	4,40
275	5	5	4	4	4	4,40
276	5	5	4	4	4	4,40
277	5	5	5	4	4	4,60
278	4	4	4	4	4	4,00
279	4	4	4	4	4	4,00
280	5	5	5	5	5	5,00
281	5	5	5	5	5	5,00
282	5	4	4	4	4	4,20
283	4	3	3	4	3	3,40
284	4	2	2	2	4	2,80
285	5	5	2	5	4	4,20
286	4	4	3	4	3	3,60
287	4	4	4	4	4	4,00
288	4	4	3	4	4	3,80
289	4	4	4	4	4	4,00
290	4	4	4	4	4	4,00
291	5	4	2	5	5	4,20
292	5	4	4	5	5	4,60
293	5	4	2	5	5	4,20
294	4	4	3	5	5	4,20
295	4	4	4	4	2	3,60
296	3	3	2	4	3	3,00
297	5	5	5	5	5	5,00
298	4	4	4	4	4	4,00
299	4	4	4	4	4	4,00
300	4	4	3	4	3	3,60

301	5	5	4	5	5	4,80
302	3	4	4	4	5	4,00
303	5	5	4	5	4	4,60
304	5	5	4	5	4	4,60
305	5	5	4	5	4	4,60
306	5	5	2	5	5	4,40
307	5	5	4	5	5	4,80
308	5	5	3	5	4	4,40
309	4	4	4	4	4	4,00
310	5	5	2	5	4	4,20
311	5	5	5	5	5	5,00
312	4	4	4	4	5	4,20
313	5	5	3	5	5	4,60
314	4	4	3	4	4	3,80
315	4	3	5	5	5	4,40
316	5	4	5	5	5	4,80
317	4	4	4	5	5	4,40
318	4	5	2	4	4	3,80
319	4	4	3	4	5	4,00
320	4	4	4	4	4	4,00
321	4	4	1	4	4	3,40
322	5	5	5	5	5	5,00
323	3	4	3	5	5	4,00
324	5	5	4	5	4	4,60
325	4	4	3	5	5	4,20
326	4	4	4	4	4	4,00
327	4	4	3	4	3	3,60
328	5	5	5	5	5	5,00
329	4	3	2	4	4	3,40
330	4	4	4	4	4	4,00
331	4	4	5	4	5	4,40
332	4	4	4	4	4	4,00
333	4	4	4	4	4	4,00
334	3	3	2	3	3	2,80
335	4	4	2	5	5	4,00
336	4	4	2	4	4	3,60
337	4	4	2	4	4	3,60
338	4	4	4	4	4	4,00
339	4	4	4	4	4	4,00
340	4	5	4	5	4	4,40
341	4	4	4	5	5	4,40
342	5	5	5	5	5	5,00
343	4	4	4	4	4	4,00
344	4	4	4	4	4	4,00

345	5	5	4	5	5	4,80
346	5	5	4	5	5	4,80
347	5	5	4	5	5	4,80
348	4	4	2	5	4	3,80
349	4	4	4	4	4	4,00
350	4	4	2	4	4	3,60

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (X2)								Rata-rata
Responden	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	
1	5	5	3	3	4	4	4	4,00
2	4	4	3	3	4	4	4	3,71
3	4	4	4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
5	5	4	4	3	3	4	4	3,86
6	5	5	5	5	5	5	5	5,00
7	5	5	5	5	5	4	5	4,86
8	4	4	4	4	4	4	4	4,00
9	4	4	4	4	4	4	4	4,00
10	5	5	5	5	5	5	5	5,00
11	4	4	4	4	4	4	4	4,00
12	4	4	4	4	4	4	4	4,00
13	4	4	4	4	5	5	5	4,43
14	4	4	4	4	4	4	4	4,00
15	5	5	4	3	4	5	5	4,43
16	5	5	5	4	4	4	5	4,57
17	5	4	4	4	4	4	5	4,29
18	4	4	3	3	4	5	5	4,00
19	5	5	4	4	5	5	5	4,71
20	5	5	4	4	5	5	5	4,71
21	5	5	4	4	5	5	5	4,71
22	5	5	4	5	5	5	5	4,86
23	5	5	4	5	5	5	5	4,86
24	5	4	4	4	5	4	4	4,29
25	4	4	4	4	4	4	4	4,00
26	5	5	5	5	5	5	4	4,86
27	4	3	4	4	4	4	4	3,86
28	4	4	4	4	4	4	4	4,00
29	5	4	3	5	3	4	5	4,14
30	5	5	5	5	4	4	4	4,57
31	4	4	4	3	4	5	5	4,14
32	5	3	3	4	4	4	4	3,86
33	4	3	3	4	4	5	5	4,00
34	5	5	5	5	4	4	4	4,57
35	5	5	5	5	5	5	5	5,00

36	5	5	4	4	3	4	3	4,00
37	5	4	4	4	5	5	4	4,43
38	4	4	4	4	4	4	4	4,00
39	4	4	4	4	4	4	4	4,00
40	5	5	5	5	5	5	5	5,00
41	5	5	5	5	5	5	5	5,00
42	5	5	5	4	5	5	5	4,86
43	4	4	4	4	4	4	4	4,00
44	4	5	4	4	5	5	5	4,57
45	4	4	4	4	4	4	4	4,00
46	4	4	4	4	4	4	4	4,00
47	4	4	4	4	4	4	4	4,00
48	4	4	4	4	4	4	4	4,00
49	4	4	5	4	5	5	4	4,43
50	4	4	5	4	5	5	4	4,43
51	5	5	5	5	5	5	5	5,00
52	4	4	4	4	4	4	4	4,00
53	5	4	5	5	4	4	5	4,57
54	5	5	5	5	5	5	5	5,00
55	4	4	4	4	4	4	4	4,00
56	4	4	4	4	4	3	4	3,86
57	5	5	5	5	5	5	5	5,00
58	4	5	4	3	4	3	5	4,00
59	4	4	4	4	4	3	3	3,71
60	5	5	5	4	5	4	4	4,57
61	4	4	4	4	4	3	4	3,86
62	4	4	4	4	4	4	4	4,00
63	4	4	4	4	4	4	4	4,00
64	4	4	3	3	4	4	4	3,71
65	4	4	3	3	4	4	4	3,71
66	4	4	4	4	4	4	4	4,00
67	4	4	3	4	4	3	4	3,71
68	5	4	3	4	4	4	5	4,14
69	4	3	4	4	4	4	4	3,86
70	4	4	4	4	4	4	4	4,00
71	4	3	4	4	4	4	4	3,86
72	4	4	4	4	4	4	4	4,00
73	4	4	4	4	5	4	5	4,29
74	5	5	5	5	5	5	5	5,00
75	4	4	4	4	4	4	4	4,00
76	4	4	3	4	4	4	4	3,86
77	5	5	4	5	4	4	5	4,57
78	4	4	4	4	4	4	4	4,00
79	5	5	5	5	4	5	5	4,86

80	4	4	4	4	4	4	4	4,00
81	4	4	3	4	4	4	4	3,86
82	4	4	4	4	4	4	4	4,00
83	4	4	3	4	4	4	4	3,86
84	5	4	5	5	5	5	5	4,86
85	5	4	3	4	4	4	4	4,00
86	5	5	4	5	5	5	4	4,71
87	5	5	4	4	4	4	4	4,29
88	5	5	5	4	4	5	5	4,71
89	4	4	5	5	3	4	4	4,14
90	5	5	5	5	5	5	5	5,00
91	4	4	4	4	4	4	4	4,00
92	4	4	3	4	4	4	4	3,86
93	4	3	4	3	4	4	4	3,71
94	4	4	3	4	3	4	4	3,71
95	4	4	3	3	4	4	4	3,71
96	5	5	4	4	5	5	5	4,71
97	4	4	4	4	4	4	4	4,00
98	4	4	4	4	4	4	4	4,00
99	4	4	4	4	4	3	4	3,86
100	5	4	4	4	4	4	4	4,14
101	5	5	5	5	5	5	5	5,00
102	4	4	5	5	4	4	5	4,43
103	4	4	3	3	5	5	4	4,00
104	4	4	4	4	4	4	4	4,00
105	5	5	5	5	5	5	5	5,00
106	4	5	4	5	5	4	5	4,57
107	5	5	4	4	5	4	4	4,43
108	4	4	4	4	4	4	4	4,00
109	4	4	4	4	4	4	4	4,00
110	5	4	5	4	4	4	4	4,29
111	4	4	5	4	4	4	4	4,14
112	5	4	4	5	5	4	5	4,57
113	4	4	3	4	3	4	4	3,71
114	5	5	5	5	5	5	5	5,00
115	4	4	4	3	4	4	4	3,86
116	4	4	4	4	4	4	4	4,00
117	4	4	4	3	5	5	5	4,29
118	4	4	5	5	5	5	5	4,71
119	5	5	4	4	4	4	5	4,43
120	5	5	5	5	5	5	5	5,00
121	4	4	4	4	4	4	4	4,00
122	4	4	4	4	4	4	4	4,00
123	5	4	4	3	3	4	4	3,86

124	4	4	5	5	4	4	4	4,29
125	4	5	4	4	5	4	4	4,29
126	4	4	4	4	4	4	4	4,00
127	4	4	4	4	4	4	4	4,00
128	5	4	4	4	4	4	4	4,14
129	4	2	2	3	4	4	4	3,29
130	4	5	4	5	5	4	5	4,57
131	4	4	4	4	4	4	4	4,00
132	4	4	4	4	4	3	4	3,86
133	4	4	3	3	4	4	4	3,71
134	4	4	3	4	4	4	3	3,71
135	4	4	3	4	4	4	4	3,86
136	4	4	4	4	4	5	4	4,14
137	4	4	3	4	4	4	4	3,86
138	4	4	4	4	4	5	5	4,29
139	4	4	4	4	4	4	4	4,00
140	4	4	4	4	4	4	4	4,00
141	5	5	3	3	4	4	5	4,14
142	4	4	4	4	4	4	4	4,00
143	5	4	3	4	5	4	4	4,14
144	5	5	4	4	5	4	5	4,57
145	5	5	5	5	5	5	5	5,00
146	4	4	4	4	4	4	4	4,00
147	5	4	4	4	4	4	4	4,14
148	4	4	4	4	4	4	4	4,00
149	4	5	4	5	4	4	5	4,43
150	4	4	3	4	4	4	4	3,86
151	4	4	3	4	4	3	5	3,86
152	4	4	4	4	4	4	4	4,00
153	5	5	4	4	5	5	5	4,71
154	4	4	4	4	4	4	4	4,00
155	4	4	4	3	4	4	4	3,86
156	3	4	3	4	4	4	4	3,71
157	4	4	4	4	4	4	4	4,00
158	4	3	4	4	4	4	4	3,86
159	4	4	4	4	4	4	4	4,00
160	4	4	4	4	4	4	4	4,00
161	4	4	4	4	4	4	4	4,00
162	4	4	4	4	4	4	4	4,00
163	4	4	5	4	4	5	4	4,29
164	4	4	4	4	5	4	4	4,14
165	5	4	4	4	5	5	5	4,57
166	4	4	4	4	4	5	5	4,29
167	5	5	4	4	4	4	5	4,43

168	5	5	5	5	5	5	5	5,00
169	5	5	5	5	5	5	5	5,00
170	5	5	5	5	5	5	5	5,00
171	5	5	5	5	5	5	5	5,00
172	4	4	4	3	4	4	4	3,86
173	4	5	3	3	4	4	4	3,86
174	4	4	4	4	4	4	4	4,00
175	5	4	4	4	4	5	5	4,43
176	5	4	3	4	4	3	5	4,00
177	4	4	4	4	4	4	4	4,00
178	4	4	5	5	5	4	4	4,43
179	4	4	4	4	4	4	4	4,00
180	4	4	4	4	4	4	4	4,00
181	5	5	4	5	4	5	5	4,71
182	4	4	4	4	4	4	4	4,00
183	5	5	4	4	4	4	4	4,29
184	5	5	5	5	5	5	5	5,00
185	4	4	4	4	4	4	4	4,00
186	4	4	4	4	5	5	5	4,43
187	5	5	4	4	4	4	4	4,29
188	4	3	3	4	4	3	3	3,43
189	4	4	4	4	4	4	4	4,00
190	4	4	4	4	4	4	4	4,00
191	5	5	4	4	4	4	4	4,29
192	4	4	4	4	4	4	4	4,00
193	5	5	5	5	5	5	5	5,00
194	4	4	4	4	4	4	4	4,00
195	4	4	4	4	4	4	4	4,00
196	5	5	5	5	5	5	5	5,00
197	4	4	4	4	4	4	4	4,00
198	4	4	4	4	4	4	4	4,00
199	4	4	4	4	4	4	4	4,00
200	5	5	5	5	4	4	4	4,57
201	4	4	4	4	5	4	5	4,29
202	4	4	4	4	4	4	4	4,00
203	4	4	4	4	4	4	5	4,14
204	5	5	4	4	4	4	4	4,29
205	5	5	5	4	5	4	5	4,71
206	5	5	5	5	5	5	5	5,00
207	5	5	5	4	5	4	5	4,71
208	5	5	5	5	5	5	5	5,00
209	4	5	4	4	4	4	5	4,29
210	5	4	5	5	5	4	5	4,71
211	5	4	5	5	4	4	4	4,43



212	5	5	5	5	5	5	5	5,00
213	5	5	4	3	4	4	4	4,14
214	5	4	4	4	4	4	4	4,14
215	4	4	5	4	4	4	4	4,14
216	4	4	4	4	4	4	4	4,00
217	5	4	4	5	5	5	5	4,71
218	4	4	4	4	4	4	4	4,00
219	4	4	4	4	4	4	4	4,00
220	4	4	4	5	5	5	4	4,43
221	4	4	4	4	4	4	4	4,00
222	4	4	4	4	4	4	4	4,00
223	4	4	4	4	4	4	4	4,00
224	5	5	5	5	5	5	5	5,00
225	5	5	4	5	4	5	5	4,71
226	4	4	4	4	4	4	4	4,00
227	4	3	4	4	5	3	4	3,86
228	4	4	4	3	4	4	4	3,86
229	4	4	4	4	5	4	5	4,29
230	4	4	4	4	4	4	4	4,00
231	4	4	4	4	4	4	4	4,00
232	5	5	5	5	5	5	5	5,00
233	4	4	4	4	4	4	4	4,00
234	5	5	4	5	4	5	4	4,57
235	5	5	5	5	5	5	5	5,00
236	4	4	4	4	4	4	4	4,00
237	5	5	5	5	5	5	5	5,00
238	4	4	4	4	4	4	4	4,00
239	4	4	4	4	4	4	4	4,00
240	5	5	4	4	5	5	5	4,71
241	5	5	5	5	5	5	5	5,00
242	5	5	4	4	5	5	5	4,71
243	4	4	4	4	4	4	4	4,00
244	5	5	4	5	5	5	5	4,86
245	4	4	4	4	4	4	4	4,00
246	5	4	4	5	5	5	5	4,71
247	4	4	4	4	4	4	4	4,00
248	4	4	4	4	4	4	4	4,00
249	5	5	4	4	4	4	4	4,29
250	4	4	4	4	4	4	4	4,00
251	4	4	4	4	4	4	4	4,00
252	5	5	5	4	4	5	5	4,71
253	4	5	4	5	4	4	5	4,43
254	4	4	4	4	4	4	4	4,00
255	4	4	4	4	4	4	4	4,00

256	4	4	4	4	4	4	4	4,00
257	4	4	3	4	4	4	4	3,86
258	4	4	4	4	4	4	4	4,00
259	5	3	4	4	4	4	4	4,00
260	5	5	4	4	4	4	4	4,29
261	5	4	4	4	4	4	4	4,14
262	4	4	4	4	4	4	4	4,00
263	4	4	3	4	3	4	4	3,71
264	4	4	3	3	4	4	4	3,71
265	5	5	5	5	5	5	5	5,00
266	4	3	4	3	4	4	4	3,71
267	4	4	4	4	4	4	4	4,00
268	4	4	4	4	4	3	3	3,71
269	4	4	3	3	4	4	4	3,71
270	4	4	3	3	4	4	4	3,71
271	4	4	3	3	4	4	4	3,71
272	4	4	4	4	4	4	4	4,00
273	4	4	4	4	4	4	4	4,00
274	5	5	4	4	5	5	5	4,71
275	5	5	4	4	5	5	5	4,71
276	5	5	4	4	5	5	5	4,71
277	5	5	4	5	5	5	5	4,86
278	4	4	4	4	4	4	4	4,00
279	4	4	4	4	4	4	4	4,00
280	5	5	5	5	5	5	5	5,00
281	5	5	5	5	5	5	5	5,00
282	5	5	5	5	5	5	5	5,00
283	4	4	4	4	4	4	4	4,00
284	4	4	4	4	4	3	4	3,86
285	5	5	5	5	5	5	5	5,00
286	4	4	3	4	4	3	4	3,71
287	5	4	3	4	4	4	5	4,14
288	4	3	4	4	4	4	4	3,86
289	4	4	4	4	4	4	4	4,00
290	4	4	4	4	4	4	4	4,00
291	4	4	3	4	4	4	4	3,86
292	4	4	4	4	4	4	4	4,00
293	4	4	3	4	4	4	4	3,86
294	4	4	4	4	4	4	4	4,00
295	4	4	4	4	4	3	4	3,86
296	5	4	4	4	4	4	4	4,14
297	5	5	5	5	5	5	5	5,00
298	4	4	4	3	4	4	4	3,86
299	4	4	4	4	4	4	4	4,00

300	4	4	4	4	4	4	4	4,00
301	4	4	5	5	5	5	5	4,71
302	4	4	3	4	4	4	3	3,71
303	4	4	3	4	4	4	4	3,86
304	4	4	4	4	4	5	4	4,14
305	4	4	3	4	4	4	4	3,86
306	4	4	3	4	4	3	5	3,86
307	4	4	4	4	4	4	4	4,00
308	5	5	4	4	5	5	5	4,71
309	4	4	4	4	4	4	4	4,00
310	4	4	5	4	4	5	4	4,29
311	4	4	4	4	5	4	4	4,14
312	5	4	4	4	5	5	5	4,57
313	4	4	4	4	4	5	5	4,29
314	4	4	4	3	4	4	4	3,86
315	4	3	3	3	4	4	4	3,57
316	4	4	4	4	4	4	4	4,00
317	5	4	4	4	4	5	5	4,43
318	4	4	4	4	4	4	4	4,00
319	5	5	4	5	4	5	5	4,71
320	4	4	4	4	4	4	4	4,00
321	5	5	4	4	4	4	4	4,29
322	5	5	5	5	5	5	5	5,00
323	5	5	4	4	4	4	4	4,29
324	4	4	4	4	4	4	4	4,00
325	4	4	4	4	4	4	4	4,00
326	4	4	4	4	4	4	4	4,00
327	4	4	4	4	4	4	4	4,00
328	5	5	5	5	5	5	5	5,00
329	5	5	4	3	4	4	4	4,14
330	5	4	4	4	4	4	4	4,14
331	4	4	5	4	4	4	4	4,14
332	4	4	4	4	4	4	4	4,00
333	4	4	4	4	4	4	4	4,00
334	4	4	4	5	5	5	5	4,57
335	4	4	4	4	4	4	4	4,00
336	4	4	4	4	4	4	4	4,00
337	4	4	4	4	4	4	4	4,00
338	4	4	4	4	4	4	4	4,00
339	4	4	4	4	4	4	4	4,00
340	5	5	5	5	5	5	5	5,00
341	4	4	4	4	4	4	4	4,00
342	5	5	4	5	4	5	4	4,57
343	4	4	4	4	4	4	4	4,00

344	4	4	4	4	4	4	4	4,00
345	5	5	4	4	5	5	5	4,71
346	5	5	5	5	5	5	5	5,00
347	5	5	4	4	5	5	5	4,71
348	4	4	4	4	4	4	4	4,00
349	4	4	4	4	4	4	4	4,00
350	4	4	4	4	4	4	4	4,00

Penganggaran Berbasis Kinerja (X3)						Rata-rata
Responden	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	
1	4	4	4	4	4	4,00
2	4	4	4	3	4	3,80
3	4	5	5	4	5	4,60
4	4	4	4	4	4	4,00
5	3	4	3	4	4	3,60
6	4	4	4	4	4	4,00
7	5	5	5	5	5	5,00
8	4	4	4	4	4	4,00
9	4	4	4	4	4	4,00
10	4	4	4	4	4	4,00
11	4	4	4	4	4	4,00
12	4	4	4	4	4	4,00
13	4	4	4	4	4	4,00
14	4	4	4	4	4	4,00
15	4	5	4	5	4	4,40
16	5	4	4	4	4	4,20
17	4	4	4	4	4	4,00
18	4	4	4	4	4	4,00
19	5	5	5	5	5	5,00
20	5	5	5	5	5	5,00
21	5	5	5	5	5	5,00
22	5	5	5	5	5	5,00
23	5	5	5	5	5	5,00
24	4	4	4	4	5	4,20
25	4	4	4	4	4	4,00
26	4	4	4	4	4	4,00
27	4	4	4	4	4	4,00
28	4	4	4	4	4	4,00
29	4	4	3	4	4	3,80
30	5	4	4	4	5	4,40
31	4	4	4	4	4	4,00
32	4	4	4	4	4	4,00
33	5	5	4	3	4	4,20
34	5	4	4	4	5	4,40

35	5	5	5	5	5	5,00
36	4	3	3	4	4	3,60
37	5	4	4	4	5	4,40
38	4	4	4	4	4	4,00
39	4	4	4	4	4	4,00
40	5	5	5	5	5	5,00
41	5	5	5	5	5	5,00
42	5	5	5	5	4	4,80
43	4	4	4	4	4	4,00
44	5	4	4	5	4	4,40
45	4	4	4	4	4	4,00
46	4	4	4	4	4	4,00
47	4	4	4	4	4	4,00
48	4	4	4	4	4	4,00
49	5	5	5	5	4	4,80
50	5	5	5	5	4	4,80
51	5	5	5	5	5	5,00
52	3	4	4	4	4	3,80
53	5	5	5	5	5	5,00
54	5	5	5	5	5	5,00
55	4	4	4	4	4	4,00
56	3	4	5	4	5	4,20
57	5	5	5	5	5	5,00
58	4	4	5	5	4	4,40
59	4	5	4	4	5	4,40
60	5	5	4	5	4	4,60
61	3	4	5	4	5	4,20
62	4	4	4	4	4	4,00
63	4	4	4	4	4	4,00
64	4	4	4	4	4	4,00
65	4	4	4	4	4	4,00
66	4	5	4	4	4	4,20
67	4	3	3	4	4	3,60
68	4	3	4	4	4	3,80
69	4	4	3	4	3	3,60
70	4	4	4	4	4	4,00
71	4	4	3	4	3	3,60
72	4	4	4	4	4	4,00
73	4	4	4	4	3	3,80
74	5	5	5	5	5	5,00
75	4	4	4	4	4	4,00
76	4	5	4	4	3	4,00
77	5	5	5	5	5	5,00
78	4	4	4	4	4	4,00

79	5	5	5	5	5	5,00
80	4	4	4	4	4	4,00
81	4	5	4	4	4	4,20
82	4	4	4	4	4	4,00
83	4	5	4	4	4	4,20
84	4	5	5	5	4	4,60
85	4	4	4	4	5	4,20
86	4	4	4	4	4	4,00
87	4	4	4	4	4	4,00
88	5	4	5	4	5	4,60
89	4	4	4	3	4	3,80
90	5	5	5	5	5	5,00
91	4	4	4	4	4	4,00
92	4	4	4	4	4	4,00
93	4	4	4	4	4	4,00
94	4	4	3	3	3	3,40
95	4	4	4	4	4	4,00
96	4	4	4	4	5	4,20
97	4	4	4	4	4	4,00
98	5	5	5	5	4	4,80
99	4	4	4	4	3	3,80
100	4	4	4	3	4	3,80
101	5	5	5	5	5	5,00
102	3	3	4	4	4	3,60
103	3	4	4	4	4	3,80
104	4	4	4	4	4	4,00
105	5	5	5	5	5	5,00
106	4	4	5	4	5	4,40
107	5	5	4	4	4	4,40
108	4	4	4	4	4	4,00
109	4	4	4	4	4	4,00
110	4	4	4	4	5	4,20
111	4	4	5	5	5	4,60
112	4	5	5	4	4	4,40
113	4	5	4	4	4	4,20
114	5	5	5	5	5	5,00
115	4	4	4	4	4	4,00
116	4	4	4	4	4	4,00
117	4	4	5	5	4	4,40
118	5	5	5	5	5	5,00
119	4	5	4	4	4	4,20
120	5	5	5	5	5	5,00
121	4	4	4	4	4	4,00
122	4	4	4	4	4	4,00

123	4	5	4	4	4	4,20
124	5	5	5	5	4	4,80
125	4	5	5	5	5	4,80
126	4	4	4	4	4	4,00
127	4	4	4	4	4	4,00
128	4	4	4	4	4	4,00
129	5	4	2	3	4	3,60
130	4	5	4	4	5	4,40
131	4	4	4	4	4	4,00
132	4	4	4	4	4	4,00
133	4	4	4	4	4	4,00
134	4	4	4	3	4	3,80
135	4	4	4	4	4	4,00
136	5	4	4	5	5	4,60
137	4	4	4	4	3	3,80
138	4	5	5	5	5	4,80
139	5	5	4	4	4	4,40
140	5	5	4	4	4	4,40
141	5	4	4	4	5	4,40
142	5	5	4	4	4	4,40
143	4	4	4	4	4	4,00
144	5	5	5	5	5	5,00
145	5	5	5	5	5	5,00
146	4	4	4	4	4	4,00
147	4	4	4	4	4	4,00
148	4	5	5	4	4	4,40
149	5	5	4	4	3	4,20
150	4	4	3	4	4	3,80
151	5	5	4	3	4	4,20
152	5	5	4	5	3	4,40
153	5	5	4	5	5	4,80
154	4	4	4	4	4	4,00
155	4	4	4	4	4	4,00
156	4	4	4	4	4	4,00
157	5	5	5	4	4	4,60
158	4	4	4	4	4	4,00
159	4	4	4	4	4	4,00
160	4	4	4	4	4	4,00
161	4	4	4	4	4	4,00
162	4	4	4	4	4	4,00
163	4	4	4	5	4	4,20
164	5	5	4	4	4	4,40
165	4	4	5	5	5	4,60
166	5	4	4	4	5	4,40

167	4	4	5	5	5	4,60
168	5	5	5	5	5	5,00
169	5	5	5	5	5	5,00
170	5	5	5	5	5	5,00
171	5	5	5	5	5	5,00
172	4	4	4	4	4	4,00
173	4	5	5	5	5	4,80
174	4	4	5	4	5	4,40
175	5	5	5	5	4	4,80
176	5	4	4	4	4	4,20
177	4	4	4	4	4	4,00
178	5	5	5	4	4	4,60
179	5	4	4	4	4	4,20
180	4	4	4	4	4	4,00
181	5	5	5	5	5	5,00
182	4	4	4	4	3	3,80
183	5	4	4	4	3	4,00
184	5	5	5	5	5	5,00
185	4	4	4	4	4	4,00
186	5	5	5	5	5	5,00
187	5	4	4	4	4	4,20
188	4	4	3	3	3	3,40
189	4	4	4	4	4	4,00
190	4	4	4	4	4	4,00
191	4	5	5	5	5	4,80
192	4	4	4	4	4	4,00
193	4	4	4	4	4	4,00
194	4	4	4	4	4	4,00
195	4	4	3	3	3	3,40
196	4	4	4	4	3	3,80
197	4	4	4	4	4	4,00
198	4	4	4	4	4	4,00
199	4	4	4	4	4	4,00
200	4	4	4	4	4	4,00
201	4	4	4	4	4	4,00
202	4	4	4	4	4	4,00
203	4	5	5	4	5	4,60
204	4	4	4	4	4	4,00
205	5	4	4	5	5	4,60
206	4	4	5	4	4	4,20
207	5	4	5	5	5	4,80
208	5	4	4	5	5	4,60
209	4	5	4	4	4	4,20
210	5	5	5	5	4	4,80



211	4	4	5	4	5	4,40
212	5	5	5	5	4	4,80
213	5	5	4	4	4	4,40
214	4	4	4	4	4	4,00
215	4	5	4	4	5	4,40
216	4	4	4	4	4	4,00
217	5	5	5	5	5	5,00
218	4	4	4	4	4	4,00
219	4	4	4	4	4	4,00
220	5	5	5	4	4	4,60
221	4	4	4	4	4	4,00
222	4	4	4	4	4	4,00
223	4	4	4	4	4	4,00
224	4	5	5	5	5	4,80
225	4	5	5	5	4	4,60
226	4	4	3	4	3	3,60
227	4	4	4	4	4	4,00
228	4	3	4	4	4	3,80
229	4	4	4	4	3	3,80
230	4	4	4	4	4	4,00
231	4	4	4	4	4	4,00
232	5	4	4	5	4	4,40
233	4	4	4	4	4	4,00
234	5	5	5	5	5	5,00
235	4	5	5	5	5	4,80
236	4	5	4	5	3	4,20
237	5	5	5	5	5	5,00
238	4	4	4	4	3	3,80
239	4	5	4	5	4	4,40
240	5	5	5	5	5	5,00
241	5	5	5	5	5	5,00
242	5	5	5	5	5	5,00
243	4	5	4	5	4	4,40
244	5	5	5	5	5	5,00
245	4	5	5	4	5	4,60
246	5	4	4	4	4	4,20
247	4	4	4	4	4	4,00
248	4	4	4	4	4	4,00
249	4	4	4	4	4	4,00
250	5	5	4	4	4	4,40
251	4	4	4	4	4	4,00
252	4	4	4	4	4	4,00
253	4	4	4	5	5	4,40
254	3	4	3	4	4	3,60

255	4	4	4	4	4	4,00
256	4	4	4	4	4	4,00
257	4	4	4	4	4	4,00
258	4	4	4	4	4	4,00
259	4	4	4	4	4	4,00
260	5	5	4	4	4	4,40
261	4	4	4	4	5	4,20
262	4	4	4	4	4	4,00
263	4	4	4	4	4	4,00
264	4	4	4	4	4	4,00
265	5	5	5	5	5	5,00
266	4	4	4	4	4	4,00
267	4	4	4	4	4	4,00
268	4	4	4	4	5	4,20
269	3	3	4	3	4	3,40
270	4	4	4	4	4	4,00
271	4	4	4	3	4	3,80
272	4	5	5	4	5	4,60
273	4	4	4	4	4	4,00
274	5	5	5	5	5	5,00
275	5	5	5	5	5	5,00
276	5	5	5	5	5	5,00
277	5	5	5	5	5	5,00
278	4	4	4	4	4	4,00
279	4	4	4	4	4	4,00
280	5	5	5	5	5	5,00
281	5	5	5	5	5	5,00
282	5	5	5	5	5	5,00
283	4	4	4	4	4	4,00
284	3	4	5	4	5	4,20
285	5	5	5	5	5	5,00
286	4	3	3	4	4	3,60
287	4	3	4	4	4	3,80
288	4	4	3	4	3	3,60
289	4	4	4	4	4	4,00
290	4	4	4	4	4	4,00
291	4	5	4	4	4	4,20
292	4	4	4	4	4	4,00
293	4	5	4	4	4	4,20
294	5	5	5	5	4	4,80
295	4	4	4	4	3	3,80
296	4	4	4	3	4	3,80
297	5	5	5	5	5	5,00
298	4	4	4	4	4	4,00

299	4	4	4	4	4	4,00
300	4	3	3	3	3	3,20
301	5	5	5	5	5	5,00
302	4	4	4	3	4	3,80
303	4	4	4	4	4	4,00
304	5	4	4	5	5	4,60
305	4	4	4	4	3	3,80
306	5	5	4	3	4	4,20
307	5	5	4	5	3	4,40
308	5	5	4	5	5	4,80
309	4	4	4	4	4	4,00
310	4	4	4	5	4	4,20
311	5	5	4	4	4	4,40
312	4	4	5	5	5	4,60
313	5	4	4	4	5	4,40
314	4	4	4	4	4	4,00
315	4	5	5	5	5	4,80
316	4	4	5	4	5	4,40
317	5	5	5	5	4	4,80
318	4	4	4	4	4	4,00
319	5	5	5	5	5	5,00
320	4	4	4	4	3	3,80
321	5	4	4	4	3	4,00
322	5	5	5	5	5	5,00
323	4	5	5	5	5	4,80
324	4	4	4	4	4	4,00
325	4	4	4	4	4	4,00
326	4	4	4	4	4	4,00
327	4	4	3	3	3	3,40
328	5	5	5	5	4	4,80
329	5	5	4	4	4	4,40
330	4	4	4	4	4	4,00
331	4	5	4	4	5	4,40
332	4	4	4	4	4	4,00
333	4	4	4	4	4	4,00
334	3	3	3	4	4	3,40
335	4	4	4	4	4	4,00
336	4	4	4	4	4	4,00
337	4	4	4	4	4	4,00
338	4	4	4	4	4	4,00
339	4	4	4	4	4	4,00
340	5	4	4	5	4	4,40
341	4	4	4	4	4	4,00
342	5	5	5	5	5	5,00

343	4	4	4	4	3	3,80
344	4	5	4	5	4	4,40
345	5	5	5	5	5	5,00
346	5	5	5	5	5	5,00
347	5	5	5	5	5	5,00
348	3	4	3	4	4	3,60
349	4	4	4	4	4	4,00
350	4	4	4	4	4	4,00

Komitmen Organisasi (M)							Rata-rata
Responden	M.1	M.2	M.3	M.4	M.5	M.6	
1	4	3	3	3	4	4	3,50
2	3	3	3	3	4	4	3,33
3	4	3	4	4	4	4	3,83
4	4	4	5	5	5	5	4,67
5	4	3	3	4	4	4	3,67
6	4	3	4	3	4	5	3,83
7	5	3	5	5	5	5	4,67
8	4	3	3	4	4	5	3,83
9	4	2	3	3	4	4	3,33
10	4	4	4	4	4	4	4,00
11	4	4	4	4	4	4	4,00
12	4	3	4	3	4	4	3,67
13	4	3	4	4	4	4	3,83
14	4	3	4	4	4	4	3,83
15	3	3	3	3	3	4	3,17
16	4	4	4	4	4	4	4,00
17	4	3	4	4	4	5	4,00
18	4	4	4	3	4	4	3,83
19	5	4	4	4	4	5	4,33
20	5	3	4	4	4	5	4,17
21	5	3	4	4	4	5	4,17
22	5	4	4	5	4	5	4,50
23	5	5	5	5	5	5	5,00
24	3	3	4	3	4	4	3,50
25	4	4	4	3	4	4	3,83
26	4	4	4	4	4	4	4,00
27	3	4	4	3	4	4	3,67
28	4	4	4	4	4	4	4,00
29	3	3	4	3	3	4	3,33
30	4	5	4	4	4	5	4,33
31	3	3	4	3	4	5	3,67
32	3	3	3	3	3	3	3,00
33	5	5	5	4	4	5	4,67

34	4	4	4	4	4	5	4,17
35	5	3	5	5	5	5	4,67
36	4	3	3	3	4	4	3,50
37	4	4	4	5	5	5	4,50
38	4	4	4	4	4	4	4,00
39	4	4	4	4	4	4	4,00
40	5	5	5	5	5	5	5,00
41	5	5	5	5	5	5	5,00
42	4	4	4	4	5	5	4,33
43	4	4	4	4	4	4	4,00
44	4	3	3	4	4	5	3,83
45	4	4	4	4	4	4	4,00
46	4	4	4	4	4	4	4,00
47	4	4	4	4	4	4	4,00
48	4	3	4	4	4	4	3,83
49	5	4	4	4	4	5	4,33
50	5	3	4	4	4	5	4,17
51	5	5	5	5	5	5	5,00
52	4	4	4	4	4	4	4,00
53	4	4	4	5	5	5	4,50
54	5	5	5	5	5	5	5,00
55	4	3	4	4	4	4	3,83
56	4	2	4	2	5	5	3,67
57	5	3	3	4	5	5	4,17
58	2	1	1	1	4	4	2,17
59	4	4	4	4	4	4	4,00
60	4	4	4	4	4	4	4,00
61	4	2	4	2	5	5	3,67
62	4	4	4	4	4	4	4,00
63	4	5	4	3	4	4	4,00
64	4	4	4	4	4	4	4,00
65	4	4	4	4	4	4	4,00
66	4	4	4	4	4	4	4,00
67	3	3	3	3	4	4	3,33
68	4	4	5	4	5	5	4,50
69	4	3	4	4	4	4	3,83
70	4	2	3	3	3	3	3,00
71	4	3	4	4	4	4	3,83
72	4	3	4	4	5	4	4,00
73	4	3	3	5	5	5	4,17
74	5	5	5	5	5	5	5,00
75	4	4	4	4	4	4	4,00
76	3	3	3	3	4	5	3,50
77	5	3	4	4	4	5	4,17

78	4	2	4	4	4	4	3,67
79	5	5	5	5	5	5	5,00
80	3	3	3	3	3	5	3,33
81	4	4	4	4	5	5	4,33
82	3	3	3	4	4	4	3,50
83	4	4	4	4	5	5	4,33
84	5	4	4	4	4	5	4,33
85	4	5	4	4	5	5	4,50
86	5	2	3	4	4	4	3,67
87	4	4	4	4	4	4	4,00
88	5	3	4	3	4	5	4,00
89	4	4	4	3	3	5	3,83
90	5	3	5	5	5	5	4,67
91	4	4	4	4	4	4	4,00
92	4	3	4	3	4	4	3,67
93	3	3	3	3	3	4	3,17
94	4	4	4	5	4	4	4,17
95	4	4	4	4	4	4	4,00
96	5	3	4	4	5	5	4,33
97	3	3	3	3	3	4	3,17
98	5	4	5	4	5	5	4,67
99	4	4	4	3	4	5	4,00
100	4	3	3	3	4	4	3,50
101	5	5	5	5	5	5	5,00
102	3	3	4	4	4	4	3,67
103	4	3	3	3	4	4	3,50
104	4	4	4	4	4	4	4,00
105	5	5	5	5	5	5	5,00
106	4	5	4	4	5	5	4,50
107	4	4	5	4	4	4	4,17
108	4	4	4	4	4	4	4,00
109	4	4	4	4	4	4	4,00
110	4	4	4	5	5	5	4,50
111	5	5	5	4	5	5	4,83
112	4	5	5	5	5	5	4,83
113	4	4	4	4	4	5	4,17
114	5	5	5	5	5	5	5,00
115	4	3	3	3	4	4	3,50
116	4	4	4	4	4	4	4,00
117	4	3	3	3	3	3	3,17
118	4	4	4	4	4	4	4,00
119	4	3	3	3	4	5	3,67
120	5	3	4	3	5	5	4,17
121	4	4	4	4	4	4	4,00

122	4	4	4	4	4	4	4,00
123	4	3	4	4	4	4	3,83
124	4	3	5	5	5	5	4,50
125	4	3	3	3	3	4	3,33
126	4	4	4	4	4	4	4,00
127	4	4	4	4	4	4	4,00
128	4	3	3	3	4	5	3,67
129	2	3	3	3	3	4	3,00
130	4	4	4	4	5	5	4,33
131	3	3	4	3	4	4	3,50
132	4	3	4	3	4	5	3,83
133	3	3	3	3	3	5	3,33
134	3	3	4	4	4	5	3,83
135	3	3	3	4	4	4	3,50
136	4	3	4	4	4	5	4,00
137	3	3	3	3	4	4	3,33
138	4	3	4	4	4	5	4,00
139	4	4	5	4	5	4	4,33
140	3	3	4	3	4	5	3,67
141	4	3	4	4	4	4	3,83
142	3	3	4	3	4	5	3,67
143	5	3	4	4	5	5	4,33
144	5	3	5	5	5	5	4,67
145	4	3	3	3	3	4	3,33
146	4	3	3	4	4	4	3,67
147	4	3	3	3	4	4	3,50
148	4	3	4	4	4	5	4,00
149	3	3	4	3	4	4	3,50
150	4	4	4	4	4	4	4,00
151	5	3	3	3	5	5	4,00
152	4	3	4	4	4	4	3,83
153	5	4	5	5	5	5	4,83
154	4	4	3	4	4	4	3,83
155	4	5	5	5	5	4	4,67
156	4	4	4	4	4	4	4,00
157	3	4	1	5	5	4	3,67
158	4	3	3	3	4	4	3,50
159	4	4	4	4	5	5	4,33
160	4	4	4	4	4	4	4,00
161	3	3	3	3	4	4	3,33
162	4	4	4	4	4	4	4,00
163	4	4	4	4	5	5	4,33
164	5	5	5	5	5	5	5,00
165	4	4	5	5	4	4	4,33

166	4	3	4	4	4	4	3,83
167	4	5	4	5	5	5	4,67
168	5	4	4	5	5	5	4,67
169	5	5	5	5	5	5	5,00
170	5	5	5	5	5	5	5,00
171	5	5	5	5	5	5	5,00
172	4	3	4	4	4	4	3,83
173	4	4	4	5	4	4	4,17
174	4	5	4	4	4	4	4,17
175	4	4	4	4	4	4	4,00
176	4	4	4	4	4	5	4,17
177	4	4	4	4	4	4	4,00
178	3	3	3	3	3	5	3,33
179	4	4	4	3	4	4	3,83
180	5	5	5	4	4	4	4,50
181	5	4	3	3	3	5	3,83
182	4	4	4	4	4	4	4,00
183	3	3	3	3	4	4	3,33
184	5	5	5	5	5	5	5,00
185	4	4	4	4	4	4	4,00
186	4	3	3	4	4	5	3,83
187	4	3	3	3	3	4	3,33
188	4	3	3	3	3	3	3,17
189	4	4	4	4	4	4	4,00
190	3	3	3	3	4	4	3,33
191	4	4	4	4	4	4	4,00
192	4	4	4	4	4	4	4,00
193	4	4	4	4	4	4	4,00
194	4	4	4	4	4	4	4,00
195	3	3	3	3	3	5	3,33
196	4	2	3	4	4	4	3,50
197	4	4	4	4	4	4	4,00
198	4	4	4	4	4	4	4,00
199	4	4	4	4	4	5	4,17
200	4	3	3	4	4	4	3,67
201	4	4	4	4	4	4	4,00
202	4	4	4	4	4	4	4,00
203	4	4	4	4	4	4	4,00
204	4	4	4	4	4	4	4,00
205	4	4	5	4	4	5	4,33
206	4	4	4	4	4	5	4,17
207	4	4	5	4	4	5	4,33
208	4	4	4	5	5	5	4,50
209	4	4	4	5	4	5	4,33



210	5	5	4	5	5	4	4,67
211	4	5	4	4	5	5	4,50
212	5	5	4	4	5	5	4,67
213	4	4	4	4	4	5	4,17
214	4	3	3	3	4	4	3,50
215	4	4	5	4	5	4	4,33
216	4	4	4	4	4	4	4,00
217	5	5	5	5	5	5	5,00
218	4	3	4	4	4	4	3,83
219	4	4	4	4	4	4	4,00
220	3	3	3	3	4	4	3,33
221	4	3	4	4	4	4	3,83
222	4	3	4	4	4	5	4,00
223	4	3	4	4	4	5	4,00
224	5	4	4	4	4	4	4,17
225	5	4	4	4	4	5	4,33
226	4	3	4	4	4	4	3,83
227	3	2	3	3	3	4	3,00
228	3	3	3	3	3	3	3,00
229	4	3	3	5	5	5	4,17
230	4	4	4	4	4	4	4,00
231	4	4	4	4	4	4	4,00
232	4	4	4	3	5	5	4,17
233	4	4	4	4	4	4	4,00
234	5	2	4	4	5	5	4,17
235	5	5	5	5	5	5	5,00
236	4	3	3	5	4	4	3,83
237	5	4	5	5	5	5	4,83
238	3	3	3	3	3	4	3,17
239	5	4	4	5	5	5	4,67
240	5	4	5	4	4	5	4,50
241	5	4	4	4	4	5	4,33
242	5	4	5	4	4	5	4,50
243	4	4	4	5	5	5	4,50
244	4	3	3	4	4	5	3,83
245	4	3	3	3	4	4	3,50
246	4	4	4	4	4	4	4,00
247	5	5	4	4	4	4	4,33
248	4	4	4	4	4	4	4,00
249	4	4	4	4	4	4	4,00
250	4	5	5	5	4	4	4,50
251	4	4	4	4	4	4	4,00
252	4	4	4	4	4	4	4,00
253	4	4	4	4	4	4	4,00

254	3	3	3	3	3	4	3,17
255	4	4	4	4	4	4	4,00
256	4	4	4	4	4	4	4,00
257	4	3	3	3	4	4	3,50
258	4	4	4	4	4	4	4,00
259	4	3	4	3	4	4	3,67
260	4	4	4	4	4	4	4,00
261	4	5	4	4	5	5	4,50
262	4	4	4	4	4	4	4,00
263	4	3	3	3	3	4	3,33
264	4	4	4	4	4	4	4,00
265	5	5	5	5	5	5	5,00
266	4	3	3	3	4	4	3,50
267	4	4	4	4	4	4	4,00
268	4	2	3	3	4	4	3,33
269	4	4	4	3	4	4	3,83
270	4	3	3	3	4	4	3,50
271	3	3	3	3	4	4	3,33
272	4	3	4	4	4	4	3,83
273	4	4	5	5	5	5	4,67
274	5	4	4	4	4	5	4,33
275	5	3	4	4	4	5	4,17
276	5	3	4	4	4	5	4,17
277	5	4	4	5	4	5	4,50
278	4	4	4	4	4	4	4,00
279	4	4	4	4	4	4	4,00
280	5	5	5	5	5	5	5,00
281	5	5	5	5	5	5	5,00
282	5	5	5	5	5	5	5,00
283	4	3	4	4	4	4	3,83
284	4	2	4	2	5	5	3,67
285	5	3	3	4	5	5	4,17
286	3	3	3	3	4	4	3,33
287	4	4	5	4	5	5	4,50
288	4	3	4	4	4	4	3,83
289	4	2	3	3	3	3	3,00
290	3	3	3	3	3	5	3,33
291	4	4	4	4	5	5	4,33
292	3	3	3	4	4	4	3,50
293	4	4	4	4	5	5	4,33
294	5	4	5	4	5	5	4,67
295	4	4	4	3	4	5	4,00
296	4	3	3	3	4	4	3,50
297	5	5	5	5	5	5	5,00

298	4	3	3	3	4	4	3,50
299	4	4	4	4	4	4	4,00
300	4	3	3	3	3	3	3,17
301	4	4	4	4	4	4	4,00
302	3	3	4	4	4	5	3,83
303	3	3	3	4	4	4	3,50
304	4	3	4	4	4	5	4,00
305	3	3	3	3	4	4	3,33
306	5	3	3	3	5	5	4,00
307	4	3	4	4	4	4	3,83
308	5	4	5	5	5	5	4,83
309	4	4	3	4	4	4	3,83
310	4	4	4	4	5	5	4,33
311	5	5	5	5	5	5	5,00
312	4	4	5	5	4	4	4,33
313	4	3	4	4	4	4	3,83
314	4	3	4	4	4	4	3,83
315	4	4	4	5	4	4	4,17
316	4	5	4	4	4	4	4,17
317	4	4	4	4	4	4	4,00
318	5	5	5	4	4	4	4,50
319	5	4	3	3	3	5	3,83
320	4	4	4	4	4	4	4,00
321	3	3	3	3	4	4	3,33
322	5	5	5	5	5	5	5,00
323	4	4	4	4	4	4	4,00
324	4	4	4	4	4	4	4,00
325	4	4	4	4	4	4	4,00
326	4	4	4	4	4	4	4,00
327	3	3	3	3	3	3	3,00
328	5	5	4	4	5	5	4,67
329	4	4	4	4	4	5	4,17
330	4	3	3	3	4	4	3,50
331	4	4	5	4	5	4	4,33
332	4	4	4	4	4	4	4,00
333	4	4	4	4	4	4	4,00
334	3	3	3	3	4	4	3,33
335	4	3	4	4	4	4	3,83
336	4	3	4	4	4	5	4,00
337	4	3	4	4	4	5	4,00
338	4	4	4	4	4	4	4,00
339	4	4	4	4	4	4	4,00
340	4	4	4	3	5	5	4,17
341	4	4	4	4	4	4	4,00

342	5	2	4	4	5	5	4,17
343	3	3	3	3	3	4	3,17
344	5	4	4	5	5	5	4,67
345	5	4	5	4	4	5	4,50
346	5	4	4	4	4	5	4,33
347	5	4	5	4	4	5	4,50
348	3	3	3	3	3	4	3,17
349	4	4	4	4	4	4	4,00
350	4	4	4	4	4	4	4,00

## Lampiran 5

### Hasil Statistik Deskriptif

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	350	2.80	5.00	4.1617	.51278
X2	350	3.29	5.00	4.2305	.39988
X3	350	3.20	5.00	4.2606	.43221
M	350	2.17	5.00	4.0169	.48280
Y	350	3.00	5.00	4.2612	.41964
Valid N (listwise)	350				

**Lampiran 6**  
**Hasil Olah Data SmartPLS 4**

*Outer Loadings*

	M	X1	X2	X3	Y	M x X3	M x X1	M x X2
M.1	0.817							
M.2	0.671							
M.3	0.801							
M.4	0.773							
M.5	0.776							
M.6	0.692							
X1.1		0.798						
X1.2		0.828						
X1.3		0.617						
X1.4		0.747						
X1.5		0.664						
X2.1			0.770					
X2.2			0.777					
X2.3			0.699					
X2.4			0.722					
X2.5			0.793					
X2.6			0.796					
X2.7			0.809					
X3.1				0.758				
X3.2				0.816				
X3.3				0.861				
X3.4				0.840				
X3.5				0.737				
Y.1					0.773			
Y.2					0.808			
Y.3					0.799			
Y.4					0.819			
Y.5					0.777			
Y.6					0.795			
Y.7					0.804			
M x X2								1.000
M x X1							1.000	
M x X3						1.000		

### Construct Reliability and Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
M	0.853	0.874	0.889	0.573
X1	0.786	0.809	0.853	0.540
X2	0.884	0.888	0.909	0.589
X3	0.862	0.865	0.901	0.646
Y	0.904	0.905	0.924	0.635

### Cross Loading

	M	X1	X2	X3	Y	M x X1	M x X2	M x X3
M.1	0.817	0.468	0.576	0.631	0.655	0.200	0.273	0.289
M.2	0.671	0.288	0.306	0.313	0.335	0.061	0.208	0.178
M.3	0.801	0.356	0.369	0.422	0.432	0.071	0.217	0.244
M.4	0.773	0.460	0.407	0.451	0.404	0.046	0.240	0.236
M.5	0.776	0.345	0.381	0.429	0.408	0.178	0.235	0.187
M.6	0.692	0.396	0.491	0.551	0.570	0.111	0.234	0.190
X1.1	0.432	0.798	0.486	0.514	0.549	0.076	0.286	0.288
X1.2	0.438	0.828	0.535	0.526	0.594	0.151	0.293	0.257
X1.3	0.391	0.617	0.315	0.364	0.397	0.010	0.254	0.173
X1.4	0.275	0.747	0.345	0.423	0.425	0.042	0.217	0.167
X1.5	0.365	0.664	0.312	0.433	0.402	-0.009	0.113	0.038
X2.1	0.425	0.385	0.770	0.548	0.586	0.256	0.362	0.339
X2.2	0.436	0.442	0.777	0.600	0.543	0.232	0.278	0.259
X2.3	0.426	0.348	0.699	0.498	0.479	0.241	0.262	0.257
X2.4	0.462	0.420	0.722	0.485	0.519	0.214	0.315	0.341
X2.5	0.472	0.455	0.793	0.608	0.612	0.346	0.408	0.355
X2.6	0.450	0.482	0.796	0.608	0.625	0.225	0.322	0.329
X2.7	0.460	0.455	0.809	0.607	0.615	0.254	0.339	0.296
X3.1	0.483	0.582	0.609	0.758	0.655	0.233	0.353	0.301
X3.2	0.529	0.524	0.495	0.816	0.615	0.146	0.265	0.217
X3.3	0.528	0.451	0.624	0.861	0.646	0.219	0.296	0.166
X3.4	0.538	0.535	0.683	0.840	0.641	0.243	0.334	0.280
X3.5	0.513	0.392	0.548	0.737	0.560	0.215	0.347	0.231
Y.1	0.517	0.520	0.531	0.568	0.773	0.209	0.327	0.325
Y.2	0.556	0.589	0.577	0.603	0.808	0.180	0.324	0.293
Y.3	0.529	0.512	0.595	0.647	0.799	0.254	0.394	0.328
Y.4	0.496	0.551	0.580	0.664	0.819	0.138	0.356	0.253
Y.5	0.483	0.469	0.600	0.567	0.777	0.139	0.300	0.245
Y.6	0.468	0.501	0.624	0.641	0.795	0.236	0.350	0.276
Y.7	0.568	0.514	0.641	0.639	0.804	0.205	0.299	0.250
M x X1	0.158	0.085	0.330	0.263	0.244	1.000	0.647	0.652
M x X2	0.314	0.324	0.428	0.397	0.421	0.647	1.000	0.824
M x X3	0.298	0.265	0.406	0.298	0.353	0.652	0.824	1.000

*Discriminant Validity (Fornell-Larcker Criterion)*

	<b>M</b>	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>X3</b>	<b>Y</b>
<b>M</b>	0.757				
<b>X1</b>	0.521	0.735			
<b>X2</b>	0.582	0.558	0.768		
<b>X3</b>	0.644	0.621	0.739	0.804	
<b>Y</b>	0.649	0.656	0.744	0.778	0.797

*R-square*

	<b>R-square</b>	<b>R-square adjusted</b>
<b>Y</b>	0.716	0.710

*Path Coefficients*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
<b>M -&gt; Y</b>	0.155	0.152	0.038	4.099	0.000
<b>X1 -&gt; Y</b>	0.194	0.194	0.045	4.314	0.000
<b>X2 -&gt; Y</b>	0.282	0.284	0.060	4.715	0.000
<b>X3 -&gt; Y</b>	0.325	0.325	0.067	4.856	0.000
<b>M x X3 -&gt; Y</b>	-0.008	-0.006	0.063	0.132	0.895
<b>M x X1 -&gt; Y</b>	-0.021	-0.017	0.033	0.641	0.521
<b>M x X2 -&gt; Y</b>	0.074	0.069	0.052	1.410	0.159