

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Kajian Pustaka

##### 2.1.1 Akuntansi

Akuntansi memegang peran penting dalam sistem ekonomi dan sosial. Keputusan-keputusan tepat yang diambil oleh para individu, perusahaan, pemerintah dan kesatuan-kesatuan lain merupakan hal yang essential bagi distribusi dan penggunaan sumber daya negara yang langka secara efisien. Untuk mengambil keputusan seperti itu, kelompok-kelompok tersebut harus mempunyai informasi yang dapat diandalkan yang diperoleh dari akuntansi.

Menurut Alvin Arens yang dialih bahasakan oleh Desti Fitriani (2011:7) pengertian dari akuntansi adalah sebagai berikut:

“Akuntansi adalah pencatatan, pengklarifikasian, dan pengikhtisaran peristiwa-peristiwa ekonomi dengan cara yang logis yang bertujuan menyediakan informasi keuangan untuk mengambil keputusan.”

Definisi akuntansi menurut *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA) adalah:

*“Accounting is the art of recording, classifying, and summarizing in a significant manner and in terms of money, transaction, and event which are in part at least, of a financial character, and interpreting the results there of”.*

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa akuntansi adalah seni pencatatan, penggolongan, peringkasan yang tepat dan dinyatakan dalam satuan mata uang,

transaksi-transaksi dan kejadian-kejadian yang setidak-tidaknya bersifat finansial dan penafsiran hasil-hasilnya.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut maka dapat dikatakan bahwa akuntansi merupakan suatu proses yang terdiri atas pengidentifikasian, pengklasifikasian, pengukuran, pencatatan, dan pelaporan atas informasi atau kejadian yang berkaitan dengan ekonomi, dengan maksud untuk mendapatkan penilaian dan membantu para pengguna informasi guna pengambilan keputusan.

## **2.1.2 Akuntansi Pemerintahan**

### **2.1.2.1 Pengertian Akuntansi Pemerintahan**

Pengertian akuntansi pemerintahan menurut Mursyidi (2010:1) adalah:

“Akuntansi pemerintahan merupakan mekanisme akuntansi yang memproses transaksi keuangan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan negara baik tingkat pusat maupun tingkat daerah.”

Akuntansi pemerintahan merupakan proses merekam, melalui analisis, mengklasifikasikan, meringkas, berkomunikasi dan menafsirkan informasi keuangan mengenai pemerintahan di agregat dan secara detail, pencatatan semua transaksi melibatkan perolehan, transfer dan disposisi dana publik dan properti .

### **2.1.2.2 Model Akuntansi Pemerintahan**

Dalam Mursyidi (2010:2) aktivitas yang ada dalam kegiatan pengelolaan negara, yang dihubungkan dengan akuntansi pemerintahan terdiri dari dua kelompok:

1. Yang berhubungan dengan aktivitas sejenis dengan kegiatan bisnis (*bussiness-type activities*), ini terkait dengan pengelolaan dana kepemilikan (*proprietary funds*).
2. Aktivitas yang murni berhubungan dengan operasional pemerintahan (*general government activities*), ini terkait dengan pengelolaan dana pemerintahan (*governmental funds*).

Pada kondisi ini akuntansi pemerintahan dikelompokkan menjadi dua model, yaitu model akuntansi dana kepemilikan (*the proprietary fund accounting model*) dan model akuntansi pemerintahan umum (*the general government accounting model*).

### **2.1.2.3 Lingkungan Akuntansi Pemerintahan**

Lingkungan operasional organisasi pemerintah berpengaruh terhadap karakteristik tujuan akuntansi dan pelaporan keuangannya. Menurut PP Republik Indonesia No.71 tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan ciri-ciri penting lingkungan pemerintahan yang perlu dipertimbangkan dalam menetapkan tujuan akuntansi dan pelaporan keuangan adalah sebagai berikut:

- a. Ciri utama struktur pemerintahan dan pelayanan yang diberikan:
  - 1.) Bentuk umum pemerintahan dan pemisahan kekuasaan
  - 2.) Sistem pemerintahan otonomi dan transfer pendapatan antar pemerintah.
  - 3.) Adanya pengaruh proses politik.
  - 4.) Hubungan antara pembayaran pajak dengan pelayanan pemerintah.

- b. Ciri keuangan pemerintah yang penting bagi pengendalian
- 1.) Anggaran sebagai pernyataan kebijakan publik, target fiskal, dan sebagai alat pengendalian
  - 2.) Investasi dalam aset yang tidak langsung menghasilkan pendapatan.
  - 3.) Kemungkinan penggunaan akuntansi dana untuk tujuan pengendalian
  - 4.) Penyusutan nilai aset sebagai sumber daya ekonomi karena digunakan dalam kegiatan operasional pemerintahan.

### **2.1.3 Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

#### **2.1.3.1 Pengertian Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

Pengertian sistem pengendalian intern pemerintah yang dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah No.60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah:

“Sistem pengendalian intern adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan”

“Sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) adalah sistem pengendalian intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah.”

Permenpan No.10 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menjelaskan:

“Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, yang selanjutnya disingkat SPIP adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh terhadap proses perancangan dan pelaksanaan kebijakan, serta perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaan anggaran di lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.”

Menurut COSO (2013) menyatakan bahwa:

*“Internal control is a process, effected by an entity’s board of directors, management, and other personel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives relating to operations, reporting, and compliance.”*

Dalam jurnal yang dipublikasikan IDOSI (2012) menyatakan bahwa:

*“internal control is basically directing people’s actions in the best interest of the organizations.”*

Sedangkan menurut Alvin Arens (2011:353) pengendalian intern adalah

“Proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai terkait dengan pencapaian tujuan manajemen.”

### **2.1.3.2 Tujuan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

Tujuan sistem pengendalian intern pemerintah menurut Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 adalah untuk memberikan keyakinan yang memadai bagi:

1. Tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintahan Negara.
2. Keandalan pelaporan keuangan

3. Pengamanan aset negara
4. Ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan

Sedangkan menurut Alvin Arens (2011:316) tujuan dari pengendalian intern adalah untuk memberikan keyakinan memadai dalam pencapaian tiga golongan tujuan:

1. Keandalan pelaporan keuangan

Manajemen memiliki tanggungjawab hukum maupun profesional untuk meyakinkan bahwa informasi disajikan dengan wajar sesuai dengan ketentuan dalam pelaporan seperti misalnya GAAP. Tujuan pengendalian internal yang efektif terhadap laporan keuangan adalah untuk memenuhi tanggungjawab pelaporan keuangan ini.

2. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Perusahaan publik, perusahaan non publik, maupun organisasi nirlaba diharuskan untuk mematuhi beragam ketentuan hukum dan peraturan. Beberapa peraturan ada yang terkait dengan akuntansi secara tidak langsung, misalnya perlindungan terhadap lingkungan dan hukum hak-hak sipil. Sedangkan yang terkait erat dengan akuntansi misalnya peraturan pajak penghasilan dan kecurangan.

3. Efektivitas dan efisiensi operasi.

Pengendalian dalam suatu perusahaan akan mendorong penggunaan sumber daya perusahaan secara efisien dan efektif untuk mengoptimalkan sasaran yang dituju perusahaan. Sebuah tujuan penting atas pengendalian intern tersebut adalah akurasi

informasi keuangan dan non keuangan mengenai kegiatan operasi perusahaan yang akan digunakan dalam pengambilan keputusan oleh para pengguna laporan.

### **2.1.3.3 Keterbatasan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

Sistem pengendalian intern pemerintah hanya dapat memberikan keyakinan memadai bagi manajemen dan dewan komisaris berkaitan dengan pencapaian tujuan pengendalian intern entitas. Kemungkinan pencapaian tersebut dipengaruhi oleh keterbatasan bawaan yang melekat dalam pengendalian intern. Dalam Sukrisno Agoes (2012:106) mengatakan beberapa keterbatasan tersebut:

1. Kesalahan, hal ini mencakup kenyataan bahwa pertimbangan manusia dalam pengambilan keputusan dapat salah dan bahwa pengendalian intern dapat rusak karena kegagalan yang bersifat manusiawi tersebut, seperti kekeliruan atau kesalahan yang sifatnya sederhana.
2. Kolusi, pengendalian dapat tidak efektif karena adanya kolusi di antara dua orang atau lebih atau manajemen mengesampingkan pengendalian intern.
3. Manfaat dan biaya, biaya pengendalian intern entitas tidak boleh melebihi manfaat yang diharapkan dari pengendalian tersebut. Meskipun hubungan manfaat biaya merupakan kriteria utama yang harus dipertimbangkan dalam pendesainan pengendalian intern, pengukuran secara tepat biaya dan manfaat umumnya tidak

mungkin dilakukan. Oleh karena itu, manajemen melakukan estimasi kualitatif dan kuantitatif serta pertimbangan dalam menilai hubungan biaya manfaat tersebut.

#### **2.1.3.4 Unsur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

Sistem pengendalian intern pemerintah memiliki beberapa unsur-unsur yang saling berhubungan dalam suatu sistem. Menurut Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah unsur-unsur tersebut adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian
2. Penilaian Resiko
3. Kegiatan Pengendalian
4. Informasi dan Komunikasi
5. Pemantauan Pengendalian Intern

Penerapan unsur-unsur sistem pengendalian intern pemerintah dilaksanakan menyatu menjadi bagian integral dari kegiatan instansi pemerintah.

1. Lingkungan Pengendalian

Pimpinan instansi pemerintah wajib menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk penerapan Sistem Pengendalian Intern dalam lingkungan kerjanya, melalui:

- a. Penegakan integritas dan nilai etika

Penegakan integritas dan nilai etika sekurang-kurangnya dilakukan dengan:

1. Menyusun dan menerapkan aturan perilaku
  2. Memberikan keteladanan pelaksanaan aturan perilaku pada setiap tingkat pimpinan Instansi Pemerintah
  3. Menegakkan tindakan disiplin yang tepat atas penyimpangan terhadap kebijakan dan prosedur, atau penyelenggaraan terhadap aturan perilaku
  4. Menjelaskan dan mempertanggungjawabkan adanya intervensi atau pengabaian pengendalian intern, dan
  5. Menghapus kebijakan atau penugasan yang dapat mendorong perilaku tidak etis.
- b. Komitmen terhadap kompetensi
- Komitmen terhadap kompetensi sekurang-kurangnya dilakukan dengan:
1. Mengidentifikasi dan menetapkan kegiatan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dan fungsi pada masing-masing posisi dalam Instansi Pemerintah
  2. Menyusun standar kompetensi untuk setiap tugas dan fungsi pada masing-masing posisi dalam Instansi Pemerintah
  3. Menyelenggarakan pelatihan dan pembimbingan untuk membantu pegawai mempertahankan dan meningkatkan kompetensi pekerjaannya, dan
  4. Memilih pimpinan Instansi Pemerintah yang memiliki kemampuan manajerial dan pengalaman teknis yang luas dalam pengelolaan Instansi Pemerintah.

c. Kepemimpinan yang kondusif

Kepemimpinan yang kondusif sekurang-kurangnya ditunjukkan dengan:

1. Mempertimbangkan risiko dalam pengambilan keputusan
2. Menerapkan manajemen berbasis kinerja
3. Mendukung fungsi tertentu dalam penerapan SPIP
4. Melindungi atas aset dan informasi dari akses dan penggunaan yang tidak sah
5. Melakukan interaksi secara intensif dengan pejabat pada tingkatan yang lebih rendah, dan
6. Merespon secara positif terhadap pelaporan yang berkaitan dengan keuangan, penganggaran, program, dan kegiatan

d. Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan

Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan sekurang-kurangnya dilakukan dengan:

1. Menyesuaikan dengan ukuran dan sifat kegiatan Instansi Pemerintah
2. Memberikan kejelasan wewenang dan tanggungjawab dalam Instansi Pemerintah
3. Memberikan kejelasan hubungan dan jenjang pelaporan intern dalam Instansi Pemerintah
4. Melaksanakan evaluasi dan penyesuaian periodik terhadap struktur organisasi sehubungan dengan perubahan lingkungan strategis, dan

5. Menetapkan jumlah pegawai yang sesuai, terutama untuk posisi pimpinan.

Penyusunan struktur organisasi berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

- e. Pendelegasian wewenang dan tanggungjawab yang tepat

Pendelegasian wewenang dan tanggungjawab yang tepat sekurang-kurangnya dilakukan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Wewenang diberikan kepada pegawai yang tepat sesuai dengan tingkat tanggungjawabnya dalam rangka pencapaian tujuan Instansi Pemerintah
2. Pegawai yang diberi wewenang memahami bahwa wewenang dan tanggungjawab yang diberikan terkait dengan pihak lain dalam Instansi Pemerintah yang bersangkutan, dan
3. Pegawai yang diberi wewenang memahami bahwa pelaksanaan wewenang dan tanggungjawab terkait dengan penerapan SPIP.

- f. Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia

Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia dilaksanakan dengan memperhatikan sekurang-kurangnya hal-hal sebagai berikut:

1. Penetapan kebijakan dan prosedur sejak rekrutmen sampai dengan pemberhentian pegawai
2. Penelusuran latar belakang calon pegawai dalam proses rekrutmen, dan

3. Supervisi periodik yang memadai terhadap pegawai

Penyusunan dan penerapan kebijakan pembinaan sumber daya manusia berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

g. Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif

Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif sekurang-kurangnya harus:

1. Memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah
2. Memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah, dan
3. Memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah

h. Hubungan kerja yang baik dengan Instansi Pemerintah terkait

Hubungan kerja yang baik dengan Instansi Pemerintah terkait diwujudkan dengan adanya mekanisme saling uji antar Instansi Pemerintah terkait.

2. Penilaian Resiko

Pimpinan Instansi wajib melakukan penilaian resiko yang terdiri atas:

- a. Identifikasi resiko
- b. Analisis resiko

Dalam rangka penilaian risiko, pimpinan Instansi Pemerintah menetapkan:

- a. Tujuan Instansi Pemerintah

Tujuan utama Instansi Pemerintah membuat pernyataan dan arahan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, realistis dan terikat waktu dan wajib dikomunikasikan pada seluruh pegawai. Untuk mencapai tujuan Instansi Pemerintah pimpinan Instansi Pemerintah menetapkan:

1. Strategi operasional yang konsisten, dan
2. Strategi manajemen terintegrasi dan rencana penilaian risiko
- b. Tujuan pada tingkat kegiatan

Penetapan tujuan pada tingkatan kegiatan sekurang-kurangnya dilakukan dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut:

1. Berdasarkan pada tujuan dan rencana strategis Instansi Pemerintah
2. Saling melengkapi, saling menunjang, dan tidak bertentangan satu dengan yang lainnya
3. Relevan dengan seluruh kegiatan utama Instansi Pemerintah
4. Mengandung unsur kriteria pengukuran
5. Didukung sumber daya Instansi Pemerintah yang cukup
6. Melibatkan seluruh tingkat pejabat dalam proses penetapannya.

Identifikasi risiko sekurang-kurangnya dilaksanakan dengan:

1. Menggunakan metodologi yang sesuai untuk tujuan Instansi Pemerintah dan tujuan pada tingkatan kegiatan secara komprehensif
2. Menggunakan mekanisme yang memadai untuk mengenali risiko dari faktor eksternal dan internal, dan
3. Menilai faktor lain yang dapat meningkatkan risiko

Sedangkan analisis risiko dilaksanakan untuk menentukan dampak dari risiko yang telah diidentifikasi terhadap pencapaian tujuan Instansi Pemerintah. Pimpinan Instansi Pemerintah menerapkan prinsip kehati-hatian dalam menentukan tingkat risiko yang dapat diterima.

### 3. Kegiatan Pengendalian

Pimpinan Instansi Pemerintah wajib menyelenggarakan kegiatan pengendalian sesuai dengan ukuran, kompleksitas, dan sifat dari tugas dan fungsi Instansi Pemerintah yang bersangkutan. Penyelenggaraan kegiatan pengendalian sekurang-kurangnya memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Kegiatan pengendalian diutamakan pada kegiatan pokok Instansi Pemerintah
- b. Kegiatan pengendalian harus dikaitkan dengan proses penilaian risiko
- c. Kegiatan pengendalian yang dipilih disesuaikan dengan sifat khusus Instansi Pemerintah
- d. Kebijakan dan prosedur harus ditetapkan secara tertulis
- e. Prosedur yang telah ditetapkan harus dilaksanakan sesuai yang ditetapkan secara tertulis, dan
- f. Kegiatan pengendalian dievaluasi secara teratur untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut masih sesuai dan berfungsi seperti yang diharapkan.

Kegiatan pengendalian terdiri atas:

- a. Review atas kinerja Instansi Pemerintah yang bersangkutan  
Review atas kinerja Instansi Pemerintah dilaksanakan dengan membandingkan kinerja dengan tolok ukur kinerja yang ditetapkan

b. Pembinaan sumber daya manusia

Dalam melakukan pembinaan sumber daya manusia, pimpinan instansi harus sekurang-kurangnya:

1. Mengkomunikasikan visi, misi, tujuan, nilai, strategi Instansi kepada pegawai
2. Membuat strategi perencanaan dan pembinaan sumber daya manusia yang mendukung pencapaian visi dan misi, dan
3. Membuat uraian jabatan, prosedur, rekrutmen, program pendidikan dan pelatihan pegawai, sistem kompensasi, program kesejahteraan dan fasilitas pegawai, sistem penilaian kerja serta rencana pengembangan karir

c. Pengendalian atas pengelolaan sistem informasi

Kegiatan pengendalian atas pengelolaan sistem informasi, yang meliputi:

1. Pengendalian umum
  - a. Pengamanan sistem informasi
    1. Pelaksanaan penilaian risiko secara periodik yang komprehensif
    2. Pengembangan rencana yang secara jelas menggambarkan program pengamanan serta kebijakan dan prosedur yang mendukungnya
    3. Penetapan organisasi untuk mengimplementasikan dan mengelola program pengamanan
    4. Penguraian tanggungjawab pengamanan secara jelas

5. Implementasi kebijakan yang efektif atas sumber daya manusia yang terkait dengan program pengamanan, dan
  6. Pemantauan efektifitas program pengamanan dan melakukan perubahan program pengamanan jika diperlukan
- b. Pengendalian atas aset

Pengendalian atas aset sekurang-kurangnya mencakup:

1. Klasifikasi sumber daya sistem informasi berdasarkan kepentingan dan sensitifitasnya
  2. Identifikasi pengguna yang berhak dan otorisasi akses ke informasi secara formal
  3. Pengendalian fisik dan pengendalian logik untuk mencegah dan mendeteksi akses yang tidak diotorisasi, dan
  4. Pemantauan atas akses ke sistem informasi, investigasi atas pelanggaran, serta tindakan perbaikan dan penegakan disiplin
- c. Pengendalian atas pengembangan dan perubahan perangkat lunak aplikasi

Pengendalian atas pengembangan dan perubahan perangkat lunak aplikasi sekurang-kurangnya mencakup:

1. Otorisasi atas fitur pemrosesan sistem informasi dan modifikasi program
2. Pengujian dan persetujuan atas seluruh perangkat lunak yang baru dan yang dimutakhirkan, dan

3. Penetapan prosedur untuk memastikan terselenggaranya pengendalian atas kepustakaan perangkat lunak.

d. Pengendalian atas perangkat lunak sistem

Pengendalian atas perangkat lunak sistem sekurang-kurangnya mencakup:

1. Pembatasan akses ke perangkat lunak sistem berdasarkan tanggungjawab pekerjaan dan dokumentasi atas otorisasi akses
2. Pengendalian dan pemantauan atas akses dan penggunaan perangkat lunak sistem, dan
3. Pengendalian atas perubahan yang dilakukan terhadap perangkat lunak sistem

e. Pemisahan tugas

Pemisahan tugas sekurang-kurangnya mencakup:

1. Identifikasi tugas yang tidak dapat digabungkan dan penetapan kebijakan untuk memisahkan tugas tersebut
2. Penetapan pengendalian akses untuk pelaksanaan pemisahan tugas, dan
3. Pengendalian atas kegiatan pegawai melalui penggunaan prosedur, supervisi dan review.

f. Kontinuitas pelayanan

Kontinuitas pelayanan sekurang-kurangnya mencakup:

1. Penilaian pemberian prioritas, dan pengidentifikasian sumber daya pendukung atas kegiatan komputerisasi yang kritis dan sensitif
  2. Langkah-langkah pencegahan dan minimalisasi potensi kerusakan dan terhentinya operasi komputer
  3. Pengembangan dan pendokumentasian rencana komprehensif untuk mengatasi kejadian tidak terduga, Dan
  4. Pengujian secara berkala atas rencana untuk mengatasi kejadian tidak terduga dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.
2. Pengendalian aplikasi
- a. Pengendalian otorisasi
- Pengendalian otorisasi sekurang-kurangnya mencakup:
1. Pengendalian terhadap dokumen sumber
  2. Pengesahan atas dokumen sumber
  3. Pembatasan akses ke terminal entri data, dan
  4. Penggunaan file induk dan laporan khusus untuk memastikan bahwa seluruh data yang diperoleh telah diotorisasi.
- b. Pengendalian kelengkapan
- Pengendalian kelengkapan sekurang-kurangnya mencakup:
1. Pengentrian dan pemrosesan seluruh transaksi yang telah diotorisasi ke dalam komputer

2. Pelaksanaan rekonsiliasi data untuk memverifikasi kelengkapan data

c. Pengendalian akurasi

Pengendalian akurasi sekurang-kurangnya mencakup:

1. Penggunaan desain entri data untuk mendukung akurasi data
2. Pelaksanaan validasi data untuk mengidentifikasi data yang salah
3. Pencatatan, pelaporan, investigasi, dan perbaikan data yang salah dengan segera, dan
4. Review atas laporan keluaran untuk mempertahankan akurasi dan validitas data.

d. Pengendalian terhadap keandalan pemrosesan dan file data

Pengendalian terhadap keandalan pemrosesan dan file data sekurang-kurangnya mencakup:

1. Penggunaan prosedur yang memastikan bahwa hanya program dan file data versi terkini digunakan selama pemrosesan
2. Penggunaan program yang memiliki prosedur untuk memverifikasi bahwa versi file komputer yang sesuai digunakan selama pemrosesan

3. Penggunaan program yang memiliki prosedur untuk mengecek *internal file header labels* sebelum pemrosesan, dan
4. Penggunaan aplikasi yang mencegah perubahan file secara bersamaan

d. Pengendalian fisik atas aset

Dalam melaksanakan pengendalian fisik atas aset, pimpinan Instansi Pemerintah wajib menetapkan, mengimplementasikan, dan mengkomunikasikan kepada seluruh pegawai:

- a. Rencana identifikasi, kebijakan, dan prosedur pengamanan fisik, dan
- b. Rencana pemulihan setelah bencana

e. Penetapan dan review atas indikator dan ukuran kinerja

Dalam melaksanakan penetapan dan review atas indikator dan ukuran kinerja, pimpinan Instansi Pemerintah harus:

- a. Menetapkan ukuran dan indikator kinerja
- b. Mereview dan melakukan validasi secara periodik atas ketetapan dan keandalan ukuran dan indikator kinerja
- c. Mengevaluasi faktor penilaian pengukuran kinerja, dan
- e. Membandingkan secara terus menerus data capaian kinerja dengan sasaran yang ditetapkan dan selisihnya dianalisis lebih lanjut.

f. Pemisahan fungsi

Dalam melaksanakan pemisahan fungsi, pimpinan Instansi Pemerintah harus menjamin bahwa seluruh aspek utama transaksi atau kejadian tidak dikendalikan oleh 1 (satu) orang.

g. Otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting

Dalam melakukan otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting, pimpinan Instansi Pemerintah wajib menetapkan dan mengkomunikasikan syarat dan ketentuan otorisasi kepada seluruh pegawai.

h. Pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian

Dalam melakukan pencatatan yang akurat dan tepat waktu, pimpinan Instansi Pemerintah perlu mempertimbangkan:

- a. Transaksi dan kejadian diklasifikasikan dengan tepat dan dicatat segera, dan
- b. Klasifikasi dan pencatatan yang tepat dilaksanakan dalam seluruh siklus transaksi atau kejadian

i. Pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya

Dalam melaksanakan pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya, Pimpinan Instansi Pemerintah wajib memberikan akses hanya kepada pegawai yang berwenang dan melakukan review atas pembatasan tersebut secara berkala.

j. Akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya

Dalam menetapkan akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya, pimpinan Instansi Pemerintah wajib menugaskan pegawai yang

bertanggungjawab terhadap penyimpanan sumber daya dan pencatatannya serta melakukan review atas penugasan tersebut secara berkala.

- k. Dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting

Dalam menyelenggarakan dokumentasi yang baik, pimpinan Instansi Pemerintah wajib memiliki, mengelola, memelihara, dan secara berkala memutakhirkan dokumentasi yang mencakup seluruh Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting.

#### 4. Informasi dan Komunikasi

Pimpinan Instansi Pemerintah wajib mengidentifikasi, mencatat, dan mengkomunikasikan informasi dalam bentuk dan waktu yang tepat. Komunikasi atas informasi wajib diselenggarakan secara efektif. Untuk menyelenggarakan komunikasi yang efektif, pimpinan Instansi Pemerintah harus sekurang-kurangnya:

- a. Menyediakan dan memanfaatkan berbagai bentuk dan sarana komunikasi, dan
- b. Mengelola, mengembangkan, dan memperbarui sistem informasi secara terus menerus.

#### 5. Pemantauan Pengendalian Intern

Pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan pemantauan Sistem Pengendalian Intern. Pemantauan Sistem Pengendalian Intern dilaksanakan melalui:

1. Pemantauan Berkelanjutan

Pemantauan berkelanjutan diselenggarakan melalui kegiatan pengelolaan rutin, supervisi, perbandingan, rekonsiliasi dan tindakan lain yang terkait dalam pelaksanaan tugas

2. Evaluasi Terpisah

Evaluasi terpisah diselenggarakan melalui penilaian sendiri, review dan pengujian efektivitas Sistem pengendalian Intern. Evaluasi terpisah dapat dilakukan oleh aparat pengawasan intern pemerintah atau pihak eksternal pemerintah, dengan menggunakan daftar uji pengendalian intern sebagaimana tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Pemerintah ini.

3. Tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan review lainnya

Tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan review lainnya harus segera diselesaikan dan dilaksanakan sesuai dengan mekanisme penyelesaian rekomendasi hasil audit dan review lainnya yang ditetapkan.

## **2.1.4 Teknologi Informasi**

### **2.1.4.1 Pengertian Teknologi Informasi**

Pengertian teknologi informasi dapat beraneka ragam walaupun masing-masing definisi memiliki inti yang sama. Definisi teknologi informasi beberapa diantaranya adalah:

Pengertian teknologi informasi menurut William & Sawyer (2003) dalam Abdul Kadir (2013:2) adalah:

“Teknologi informasi adalah teknologi yang menggabungkan komputasi (komputer) dengan jalur komunikasi berkecepatan tinggi yang membawa data, suara, dan video.”

Menurut Martin (1999) dalam Abdul Kadir (2013:2) adalah

“Teknologi informasi tidak hanya terbatas pada teknologi komputer (perangkat keras dan perangkat lunak) yang digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi, melainkan juga mencakup teknologi komunikasi untuk mengirimkan informasi.”

Menurut *Information Technology Association of America (ITAA)* (2009) pengertian teknologi informasi sebagai berikut:

*“Information Technology as the study, design, development, implementation, support or management of computer-based information systems, particularly software applications and computer hardware.”*

#### **2.1.4.2 Pengelompokan Teknologi Informasi**

Telah diketahui bahwa teknologi informasi mencakup teknologi komputer dan teknologi komunikasi. Dalam Abdul Kadir (2013:5) teknologi informasi dapat dikelompokkan menjadi 5 teknologi, yakni:

##### 1. Teknologi Masukan

Teknologi masukan (*input technology*) adalah teknologi yang berhubungan dengan peralatan untuk memasukkan data ke dalam sistem komputer. Peranti masukan yang lazim dijumpai dalam sistem komputer berupa *keyboard* dan *mouse*.

## 2. Mesin Pemroses

Mesin Pemroses (*processing machine*) lebih dikenal dengan sebutan CPU (*Central Processing Unit*), mikroprosesor, atau prosesor. Contoh prosesor yang terkenal saat ini, antara lain adalah Pentium dan Power PC. Sesuai dengan namanya, CPU merupakan bagian dalam sistem komputer yang menjadi pusat pengolahan data dengan cara menjalankan program yang mengatur pengolahan tersebut.

## 3. Teknologi Penyimpan

Teknologi penyimpanan dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu memori internal dan penyimpanan eksternal. Memori internal (biasa juga disebut *main memory* atau memori utama) berfungsi sebagai pengingat sementara baik bagi data, program, maupun informasi ketika proses pengolahannya dilaksanakan oleh CPU. Penyimpanan eksternal (*external storage*) juga dengan sebutan penyimpanan sekunder. Penyimpanan eksternal adalah segala peranti yang berfungsi untuk menyimpan data secara permanen. Pengertian permanen disini berarti bahwa data yang terdapat pada penyimpanan akan tetap terpelihara dengan baik sekalipun komputer sudah dalam keadaan mati (tidak menyimpan aliran listrik).

## 4. Teknologi Keluaran (*output technology*)

Teknologi keluaran (*output technology*) adalah teknologi yang berhubungan dengan segala peranti yang berfungsi untuk menyajikan informasi hasil pengolahan sistem. Layar atau monitor dan printer merupakan peranti yang biasa digunakan sebagai peranti keluaran.

## 5. Teknologi Perangkat Lunak (*Software*)

Perangkat lunak (*software*) atau dikenal juga dengan sebutan program adalah deretan instruksi yang digunakan untuk mengendalikan komputer sehingga komputer dapat melakukan tindakan sesuai yang dikehendaki pembuatnya. Tentu saja untuk mengerjakan tugas yang berbeda diperlukan pula perangkat lunak tersendiri.

### **2.1.4.3 Komponen Teknologi Informasi**

Sistem teknologi informasi merupakan sistem yang terbentuk sehubungan dengan penggunaan teknologi informasi. Sistem teknologi informasi tidak hanya mencakup hal-hal yang bersifat fisik, tetapi juga mencakup hal yang tidak terlihat secara fisik. Komponen utama sistem teknologi informasi menurut Abdul Kadir (2013:7) adalah berupa:

1. Perangkat keras (*hardware*)
2. Perangkat lunak (*software*)
3. Orang (*brainware*)

Perangkat keras mencakup semua peralatan fisik yang dipakai dalam sistem teknologi informasi, sedangkan orang merupakan komponen penentu keberhasilan sistem yang menerapkan teknologi informasi. Komponen *brainware* dapat berupa pemakai, pemelihara, dan pembuat sistem. Komponen ini menjadi kunci keberhasilan sistem teknologi informasi. Tanpa komponen ini, perangkat keras dan perangkat lunak menjadi tidak berguna sama sekali.

#### **2.1.4.4 Peran Teknologi Informasi**

Menurut Abdul Kadir (2014:12) peranan teknologi informasi yaitu :

1. Teknologi informasi menggantikan peran manusia. Dalam hal ini, teknologi informasi melakukan otomasi terhadap suatu tugas atau proses.
2. Teknologi memperkuat peran manusia, yakni dengan menyajikan informasi terhadap suatu tugas atau proses.
3. Teknologi informasi berperan dalam rekstruturisasi terhadap peran manusia. Dalam hal ini, teknologi berperan dalam melakukan perubahan-perubahan terhadap sekumpulan tugas atau proses.

#### **2.1.4.5 Pemanfaatan Teknologi Informasi**

##### **2.1.4.5.1 Pengertian Pemanfaatan Teknologi Informasi**

Pemanfaatan teknologi informasi menurut Thomson et.al. (1991) dalam Wijana (2007):

“Pemanfaatan teknologi informasi merupakan manfaat yang diharapkan oleh pengguna sistem informasi dalam melaksanakan tugasnya atau perilaku dalam menggunakan teknologi pada saat melakukan pekerjaan.”

Pemanfaatan teknologi informasi yang tepat dan didukung oleh keahlian personil yang mengoperasikannya dapat meningkatkan kinerja perusahaan maupun kinerja individu yang bersangkutan.

#### **2.1.4.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Pemanfaatan Teknologi Informasi**

Menurut model yang dikembangkan Thompson et. al. (1991) yang mengadopsi sebagian teori yang diusulkan oleh Triandis (1980) dalam Bangun Kinarwanto (2013), faktor-faktor yang mempengaruhi pemanfaatan teknologi informasi yaitu:

1. Faktor Sosial

Faktor sosial diartikan sebagai tingkat dimana seorang individu menganggap bahwa orang lain meyakinkan dirinya bahwa dia harus menggunakan teknologi informasi.

2. Perasaan (*Affect*)

Perasaan individu dapat diartikan bagaimana perasaan individu, apakah menyenangkan atau tidak dalam melakukan pekerjaan dengan menggunakan teknologi informasi.

3. Kesesuaian Tugas

Kesesuaian tugas dengan teknologi informasi secara lebih spesifik menunjukkan hubungan pemanfaatan teknologi informasi dengan kebutuhan tugas.

4. Konsekuensi Jangka Panjang

Konsekuensi jangka panjang diukur dari output yang dihasilkan apakah mempunyai keuntungan pada masa yang akan datang, seperti peningkatan karier dan peningkatan kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih penting.

#### 5. Kondisi yang Memfasilitasi Pemanfaatan Teknologi Informasi

Menurut Triandis (1980) dalam Jogiyanto (2008) kondisi yang memfasilitasi pemanfaatan teknologi informasi meliputi faktor objektifitas yang ada di lingkungan kerja yang memudahkan pemakai dalam melakukan suatu pekerjaan.

#### 6. Kompleksitas

Kompleksitas didefinisikan sebagai tingkat inovasi yang dipersepsikan sesuatu yang relatif sulit untuk dimengerti dan digunakan.

### **2.1.4.5.3 Pemanfaatan Teknologi Informasi**

Menurut Mustafa et al (2010) dalam Shinta PS (2014) secara umum menjelaskan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dapat ditinjau dari:

#### a. Pemanfaatan perangkat

Kelengkapan yang mendukung terlaksananya penggunaan teknologi informasi meliputi perangkat lunak, perangkat keras dan sistem jaringan, seperti:

1. Bagian akuntansi/keuangan memiliki komputer yang cukup untuk melaksanakan tugas
2. Jaringan internet telah terpasang di unit kerja
3. Jaringan komputer telah dimanfaatkan sebagai penghubung antar unit kerja dalam pengiriman data dan informasi yang dibutuhkan
4. Pengolahan data transaksi keuangan menggunakan software sesuai dengan peraturan perundang-undangan

5. Laporan akuntansi dan manajerial dihasilkan dari sistem yang terintegrasi

b. Pemrosesan

Pemanfaatan teknologi informasi untuk pengelolaan data keuangan secara sistematis dan menyeluruh, seperti: proses akuntansi sejak awal transaksi hingga pembuatan laporan keuangan dilakukan secara komputerisasi

c. Perawatan

Adanya jadwal pemeliharaan peralatan perangkat teknologi informasi secara teratur guna mendukung kelancaran pekerjaan, seperti:

1. Adanya jadwal pemeliharaan peralatan secara teratur
2. Peralatan yang usang/rusak di data dan diperbaiki tepat pada waktunya

Menurut O'Brien (1996) dalam Abdul Kadir (2014:14), pemanfaatan teknologi informasi yang maksimal dapat digunakan untuk membentuk strategi menuju keunggulan yang kompetitif dengan cara:

1. Strategi biaya rendah

- a. Memiliki kemampuan mengendalikan biaya dengan ketat
- b. Pengawasan yang ketat
- c. Informasi pengendalian yang baik dan insentif berdasarkan target.

2. Strategi diferensiasi

- a. Mengembangkan cara-cara untuk membedakan produk/jasa yang dihasilkan perusahaan terhadap pesaing
- b. Membuat fitur-fitur unik dengan manfaat yang berbeda

3. Strategi inovasi
  - a. Memperkenalkan produk/jasa yang unik atau
  - b. Membuat perubahan dalam proses bisnis yang menyebabkan perubahan-perubahan yang mendasar dalam pengelolaan bisnis.
4. Strategi pertumbuhan
  - a. Mengembangkan kapasitas produksi secara signifikan
  - b. Melakukan ekspansi ke dalam pemasaran global
  - c. Melakukan diversifikasi produk/jasa baru, atau mengintegrasikan ke dalam produk/jasa yang terkait.
5. Strategi aliansi

Membentuk hubungan dan aliansi bisnis yang baru dengan pelanggan, pemasok, pesaing, konsultan dan lain-lain

## **2.1.5 Kinerja Manajerial**

### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja Manajerial**

Pengertian kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Irham Fahmi (2011:226) pengertian kinerja adalah

“hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.”

Malayu Hasibuan (2013:94) mengatakan bahwa

“Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:67) kinerja adalah:

“hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

#### **2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Menurut Malayu (2013:94) faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- “1. Kemampuan dan minat seorang pekerja
2. Kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas
3. Peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.”

Anwar Prabu Mangkunegara (2013:67) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

- “1. Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*), artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

## 2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

David C. McClelland (1987) berpendapat bahwa “ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja”. Motif berprestasi adalah suatu dorongan diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. McClelland mengemukakan enam karakteristik dari pegawai yang memiliki motif berprestasi yang tinggi, yaitu:

1. Memiliki tanggungjawab pribadi yang tinggi
2. Berani mengambil resiko
3. Memiliki tujuan yang realistis
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.”

### 2.1.5.3 Pengukuran Kinerja Manajerial

Malayu Hasibuan (2013:87) mendefinisikan “penilaian kinerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan.”

Andrew F. Sikula dalam Malayu (2013:87) juga mendefinisikan penilaian kinerja sebagai berikut:

*“Employee appraising is the systematic evaluation of a worker’s job performance and potential for development, yang diartikan penilaian*

prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan.”

Menurut Leon C. Megginson dalam Anwar (2013:69) memaparkan definisi kinerja:

*“Performance appraisal is the process an employer uses to determine whether an employee is performing the job as intended, yang artinya performance appraisal adalah suatu proses yang digunakan majikan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang dimaksudkan.”*

Menurut Bacal (2012:85) dalam Wibowo (2014:187):

“Penilaian kinerja atau performance appraisal adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu.”

Penyusunan LPPD (Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah) merupakan kewajiban dan harus dipenuhi. Pemerintah Kota Pangkalpinang dalam melaksanakan pelimpahan kewenangan yang implementasinya dalam bentuk program dan kegiatan. Untuk mempermudah evaluasi kinerja setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), dalam Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (LPPD) Tahun 2014 dapat dilihat melalui target dan anggaran yang terealisasi pada program dan kegiatan, berikut adalah target dan anggaran yang terealisasi pada setiap SKPD:

1. Sekretariat Daerah

Pada Tahun Anggaran 2014 Sekretariat Daerah telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 27.081.316.354,76,00 dari target Rp 33.867.685.000,00 atau dengan persentase sebesar 79,97%

2. Sekretariat DPRD

Pada Tahun Anggaran 2014 Sekretariat DPRD telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 23.181.679.271,00 dari target Rp 25.969.760.849,00 atau dengan persentase sebesar 89,26%

3. Dinas Pendidikan

Pada Tahun Anggaran 2014 Dinas Pendidikan telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 62.133.354.848,00 dari target Rp 87.726.713.616,00 atau dengan persentase sebesar 70,83%.

4. Dinas Kesehatan

Pada Tahun Anggaran 2014 Dinas Kesehatan telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 11.937.500.597,15,00 dari target Rp 26.094.913.690,00 atau dengan persentase sebesar 45,75%

5. Dinas Sosial dan Tenaga Kerja

Pada Tahun Anggaran 2014 Dinas Sosial dan Tenaga Kerja telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 4.140.553.105,00 dari target Rp 5.645.559.510,00 atau dengan persentase sebesar 73,34%

6. Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika

Pada Tahun Anggaran 2014 Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 6.752.496.390,00 dari target Rp 9.226.320.447,00 atau dengan persentase sebesar 73,19%

7. Dinas Kependudukan dan Capil

Pada Tahun Anggaran 2014 Dinas Kependudukan dan Capil telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 3.214.386.383,00 dari target Rp 4.125.092.200,00 atau dengan persentase sebesar 77,92%

8. Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga

Pada Tahun Anggaran 2014 Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 5.889.219.402,00 dari target Rp 6.329.016.000,00 atau dengan persentase sebesar 93,05%

9. Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah

Pada Tahun Anggaran 2014 Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 3.138.258.549,00 dari target Rp 9.799.480.727,00 atau dengan persentase sebesar 32,02%

10. Dinas Pekerjaan Umum

Pada Tahun Anggaran 2014 Dinas Pekerjaan Umum telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 111.612.868.012,00 dari target Rp 114.849.442.076,00 atau dengan persentase sebesar 97,18%

11. Dinas Kelautan dan Perikanan

Pada Tahun Anggaran 2014 Dinas Kelautan dan Perikanan telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 3.629.546.657,00 dari target Rp 7.930.796.831,00 atau dengan persentase sebesar 45,77%

#### 12. Dinas Tata Kota

Pada Tahun Anggaran 2014 Dinas Tata Kota telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 9.105.700.251,00 dari target Rp 10.527.748.300,00 atau dengan persentase sebesar 86,50%

#### 13. Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah

Pada Tahun Anggaran 2014 Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 7.837.321.217,00 dari target Rp 11.678.170.800,00 atau dengan persentase sebesar 67,11%

#### 14. Dinas Kebersihan dan Kebakaran

Pada Tahun Anggaran 2014 Dinas Kebersihan dan Kebakaran telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 15.893.461.122,00 dari target Rp 17.328.130.813,00 atau dengan persentase sebesar 91,72%

#### 15. Dinas Pertanian

Pada Tahun Anggaran 2014 Dinas Pertanian telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 2.934.828.566,00 dari target Rp 6.603.111.400,00 atau dengan persentase sebesar 44,45%

#### 16. Inspektorat

Pada Tahun Anggaran 2014 Inspektorat telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 2.374.052.092,00 dari target Rp 3.115.160.000,00 atau dengan persentase sebesar 76,21%

17. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

Pada Tahun Anggaran 2014 Badan Perencanaan Pembangunan Daerah telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 3.492.396.437,00 dari target Rp 5.356.495.648,00 atau dengan persentase sebesar 65,20%

18. Badan Kepegawaian Daerah

Pada Tahun Anggaran 2014 Badan Kepegawaian Daerah telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 3.864.831.008,00 dari target Rp 5.723.127.000,00 atau dengan persentase sebesar 67,53%

19. Badan Kesatuan Bangsa dan Politik

Pada Tahun Anggaran 2014 Badan Kesatuan Bangsa dan Politik telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 2.009.567.046,00 dari target Rp 2.395.514.000,00 atau dengan persentase sebesar 83,89%

20. Badan Lingkungan Hidup

Pada Tahun Anggaran 2014 Badan Lingkungan Hidup telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 3.038.485.142,00 dari target Rp 11.237.477.340,00 atau dengan persentase sebesar 27,04%

21. Badan Pemberdayaan Masyarakat, Perempuan dan KB

Pada Tahun Anggaran 2014 Badan Pemberdayaan Masyarakat, Perempuan dan KB telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 3.690.267.571,00 dari target Rp 4.988.001.700,00 atau dengan persentase sebesar 73,99%

## 22. Kantor Perpustakaan dan Arsip

Pada Tahun Anggaran 2014 Kantor Perpustakaan dan Arsip telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 1.218.786.405,00 dari target Rp 1.464.440.000,00 atau dengan persentase sebesar 83,23%

## 23. Kantor Ketahanan Pangan

Pada Tahun Anggaran 2014 Kantor Ketahanan Pangan telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 827.141.947,00 dari target Rp 927.500.000,00 atau dengan persentase sebesar 89,18%

## 24. Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu

Pada Tahun Anggaran 2014 Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 1.038.257.105,00 dari target Rp 1.349.950.000,00 atau dengan persentase sebesar 76,91%

## 25. Satpol PP

Pada Tahun Anggaran 2014 Satpol PP telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 3.162.111.401,00 dari target Rp 3.559.934.750,00 atau dengan persentase sebesar 88,82%

## 26. Rumah Sakit Umum Depati Hamzah

Pada Tahun Anggaran 2014 RSUD Depati Hamzah telah merealisasikan anggaran sebesar Rp 32.222.993.855,12,00 dari target Rp 36.926.455.050,48,00 atau dengan persentase sebesar 87,26%

(Sumber: Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (LPPD) Kota Pangkalpinang Tahun Anggaran 2014)

#### 2.1.5.4 Tujuan dan manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut Mardiasmo (2009:122) tujuan sistem pengukuran kinerja adalah:

- “1. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik “*top down* dan *botton up*”
2. Untuk mengukur kinerja finansial dan non finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi.
3. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *good congruence*
4. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan yang rasional.”

Manfaat pengukuran kinerja menurut Mahsun (2013:33) antara lain:

- “1. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja
2. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati
3. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkan dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja
4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati
5. Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan
10. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.”

#### 2.1.5.5 Pengukuran Kinerja Melalui Balance Scorecard

*Balance scorecard* (BSC) dalam Mahsun (2013:159) merupakan pendekatan baru terhadap manajemen, yang dikembangkan pada tahun 1990-an oleh Robert Kaplan (*Harvard Bussiness School*) dan David Norton (*Renaissance*

*Solution, Inc*), yang merupakan pendekatan untuk mengukur kinerja berdasarkan aspek finansial dan nonfinansial yang dibagi dalam empat perspektif, yaitu:

1. Perspektif Finansial

Perspektif ini melihat kinerja dari sudut pandang penyedia sumber daya dan ketercapaian target keuangan sebagaimana rencana organisasi. Untuk mengetahui kinerja keuangan, alat analisis rasio keuangan dapat digunakan. Teknik analisis rasio adalah suatu teknik analisis untuk mengetahui hubungan dari pos-pos tertentu dalam neraca atau laporan keuangan lain secara individu atau kombinasi dari kedua laporan tersebut. Selain itu, pengukuran kinerja atas dasar perspektif finansial ini juga bisa menggunakan data primer berdasarkan yang dapat dikumpulkan dengan kuesioner dengan didesain menggunakan skala likert dan analisis statistika.

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan merupakan indikator tentang bagaimana pelanggan melihat organisasi dan bagaimana organisasi memandang mereka. Indikator yang dapat digunakan untuk menilai bagaimana pelanggan memandang organisasi adalah tingkat kepuasan pelanggan yang bisa diketahui melalui survey pelanggan, sikap dan perilaku mereka yang dapat diketahui dari keluhan-keluhan yang mereka sampaikan. Teknik pengukuran perspektif ini menggunakan data primer berdasarkan yang dapat dikumpulkan dengan kuesioner dengan didesain menggunakan skala likert dan analisa statistika.

### 3. Perspektif Proses Internal

Perspektif ini mencakup indikator produktivitas, kualitas, waktu penyerahan, waktu tunggu dan sebagainya. Indikator ini memungkinkan kita untuk menentukan apakah proses telah mengalami peningkatan, sejajar dengan *benchmarks*, dan atau mencapai target dan sasaran. Teknik pengukuran perspektif ini menggunakan data primer berdasarkan kuesioner yang didesain dengan menggunakan skala likert dan analisis statistika.

### 4. Perspektif Inovasi dan Pembelajaran

Perspektif ini memuat indikator tentang sampai seberapa jauh manfaat dari pengembangan baru atau bagaimana hal ini dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan di masa depan. Mengukur hasil tindakan dan aktivitas dalam perspektif ini mungkin tidak dapat dilakukan karena hasilnya tidak segera dapat diketahui dan bersifat jangka panjang. Dalam banyak kejadian, mungkin diperlukan ukuran pengganti sebagai indikator kinerja. Teknik pengukuran ini menggunakan data primer berdasarkan kuesioner yang didesain dengan menggunakan skala likert dan analisis statistika.

Proses implementasi BSC dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Mendefinisikan tujuan, sasaran, strategi, dan program organisasi
2. Merumuskan framework pengukuran setiap jenjang manajerial
3. Mengintegrasikan pengukuran ke dalam sistem manajemen
4. Monitoring sistem pengukuran kinerja

Implementasi BSC sebagai alat pengukuran kinerja tetap harus berpedoman pada tujuan organisasi. Dalam *quasy nonprofit organizations* BSC dapat dimodifikasi dengan menempatkan perspektif finansial dan pelanggan sejajar pada puncak dan diikuti oleh perspektif proses internal dan selanjutnya perspektif inovasi & pembelajaran. Sedangkan pada *pure profit organizations* BSC dapat diterapkan dengan memodifikasinya sehingga perspektif pelanggan ditempatkan di puncak diikuti perspektif finansial, perspektif proses internal serta perspektif inovasi & pembelajaran.

Syarat-syarat efektivitas BSC adalah ada definisi yang jelas atas tujuan individu, team, unit organisasi dan organisasi, memahami hubungan antara proses internal yang bernilai tambah dengan *outcome* yang dihasilkan dan mengintegrasikan model pengukuran kinerja BSC dalam suatu manajemen strategik, manajemen kinerja, dan sistem penghargaan pegawai. Teknik implementasi BSC dapat dibantu dengan kuesioner untuk pengumpulan data dan analisis statistika untuk mengolah data. Analisis rasio keuangan juga dapat dipakai sebagai alat analisis kinerja dalam perspektif finansial.

Kaplan and Norton dalam jurnal yang dipublikasikan *Institute of Interdisciplinary Business Research* (2013) menyatakan bahwa:

*“The first generation of BSC was a set of metrics which could prepare an integrated view of business for the management. Balanced Scorecard was containing financial metrics- results of past activities and operational metrics such as customer, internal processes, and learning and growth metrics (operational metrics which motive financial performance in future).”*

## 2.1.5.6 Pengukuran Kinerja Melalui *Value For Money*

### 2.1.5.6.1 Pengertian *Value For Money*

Menurut Mardiasmo (2009:4) pengertian *Value For Money* adalah:

“*Value For Money* adalah konsep pengelolaan organisasi yang mendasar pada tiga elemen utama, yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas.”

Dalam jurnal yang dipublikasikan oleh Penny Jackson (2012) menyatakan bahwa:

“*VFM (Value For Money) is about striking the best balance between the “three E’s” –economy, efficiency, effectiveness.*”

*Value For Money* dalam *Public Private Infrastructure Advisory Facility* (PPIAF) (2013) dijelaskan bahwa:

“*Value for Money (VFM) is the optimum combination of whole-of-life costs and quality (or fitness for purpose) of the good or service to meet the user’s requirements*”.

Menurut University of Cambridge (2010), Pendanaan Pendidikan Tinggi Dewan Inggris (HEFCE) menggambarkan nilai uang dengan cara berikut:

Nilai untuk uang (VFM) adalah istilah yang digunakan untuk menilai apakah organisasi telah memperoleh manfaat maksimal dari barang dan jasa yang baik memperoleh dan memberikan, dalam sumber daya yang tersedia untuk itu.

Beberapa elemen mungkin subyektif, sulit diukur, tidak berwujud dan disalahpahami. Oleh karena itu diperlukan ketika mempertimbangkan apakah VFM telah tercapai atau tidak memuaskan. Tidak hanya mengukur biaya barang dan jasa, tetapi juga memperhitungkan campuran kualitas, biaya, penggunaan

sumber daya, kesesuaian untuk tujuan, ketepatan waktu, dan kenyamanan untuk menilai apakah atau tidak, bersama-sama, mereka merupakan nilai yang baik.

#### **2.1.5.6.2 Value For Money sebagai Metode Penilaian Kinerja**

Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan nonfinansial. Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga (3) maksud:

- Membantu memperbaiki kinerja pemerintah.
- Pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan.
- Mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Kriteria pokok yang mendasari pelaksanaan manajemen publik dewasa ini adalah: ekonomi, efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas publik. Tujuan yang dikehendaki oleh masyarakat mencakup pertanggungjawaban mengenai pelaksanaan *value for money*, yaitu: ekonomis (hemat cermat) dalam pengadaan dan alokasi sumber daya, efisien (berdaya guna) dalam penggunaan sumber daya dalam arti penggunaannya diminimalkan dan hasilnya dimaksimalkan (*maximizing benefits and minimizing costs*), serta efektif (berhasil guna) dalam arti mencapai tujuan dan sasaran.

### 2.1.5.6.3 Indikator *Value For Money*

Peranan indikator kinerja adalah untuk menyediakan informasi sebagai pertimbangan untuk pembuatan keputusan. Menurut Mahsun (2013:181) pengukuran kinerja *value for money* antara lain:

#### 1. Pengukuran Ekonomi

Jika pengukuran efektivitas hanya memperhatikan keluaran yang didapat, maka pengukuran ekonomi ini hanya mempertimbangkan masukan yang digunakan. Ekonomi merupakan ukuran relatif. Pertanyaan-pertanyaan berikut berhubungan dengan pengukuran ekonomi:

- a. Apakah biaya organisasi lebih besar dari yang telah dianggarkan oleh organisasi?
- b. Apakah biaya organisasi lebih besar daripada biaya organisasi lain yang sejenis yang dapat diperbandingkan?
- c. Apakah organisasi telah menggunakan sumber daya finansialnya secara optimal?

#### 2. Pengukuran Efisiensi

Efisiensi diukur dengan rasio antara *output* dengan *input*. Rasio efisiensi tidak dinyatakan dalam bentuk absolut tetapi dalam bentuk relatif. Karena efisiensi diukur dengan membandingkan *output* dan *input*, maka perbaikan efisiensi dapat dilakukan dengan cara:

- a. Meningkatkan *output* pada tingkat *input* yang sama
- b. Meningkatkan *output* dalam proporsi yang lebih besar daripada proporsi peningkatan *input*

- c. Menurunkan *input* pada tingkatan *output* yang sama
- d. Menurunkan *input* dalam proporsi yang lebih besar daripada proporsi penurunan *output*.

Dalam pengukuran kinerja *value for money*, efisiensi dapat dibagi menjadi dua, yaitu efisiensi alokasi dan efisiensi teknis atau manajerial. Efisiensi alokasi terkait dengan kemampuan untuk mendayagunakan sumber daya input pada tingkat kapasitas optimal. Efisiensi teknis atau manajerial terkait dengan kemampuan mendayagunakan sumber daya input pada tingkat output tertentu.

### 3. Pengukuran Efektivitas

Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif. Hal terpenting yang perlu dicatat adalah bahwa efektivitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Biaya boleh jadi melebihi apa yang telah dianggarkan, boleh jadi dua kali lebih besar atau bahkan tiga kali lebih besar daripada yang telah dianggarkan. Efektivitas hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam jurnal yang dipublikasikan oleh ITAD (2010) menyatakan bahwa:

*“As a starting point, ITAD adopted the NAO ‘3E’ framework of ‘Economy, Efficiency and Effectiveness’, which follows the same categorisation as the Audit Commission’s definition and approach to VFM. Their definition of value for money is:*

*“VFM is about obtaining the maximum benefit over time with the resources available. It is about achieving the right local balance between economy, efficiency and effectiveness, or, spending less, spending well and spending wisely to achieve local priorities...VFM is high when there is an optimum balance between*

*all three elements, when costs are relatively low, productivity is high and successful outcomes have been achieved.”*

## 2.2 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**

### Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti/tahun penelitian/judul	Hasil penelitian	Penelitian saat ini	
		Persamaan	Perbedaan
Nur Afrida (2013) Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Manajerial SKPD	Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh signifikan terhadap positif terhadap kinerja manajerial SKPD	Penelitian sama-sama membahas tentang pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja manajerial SKPD	Penelitian ini tidak membahas tentang pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial SKPD
Irine Chintya (2010) Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Instansi Pemerintah	Pemanfaatan teknologi informasi dan sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah	Penelitian sama-sama membahas tentang pengaruh pengendalian intern pemerintah dan pemanfaatan teknologi informasi	

Siti Gizka Regiana (2014) Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi dan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik	Penggunaan teknologi informasi dan kinerja aparatur pemerintah berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik	Penelitian sama-sama membahas penggunaan teknologi informasi	Penelitian ini tidak membahas tentang kinerja aparatur pemerintah daerah terhadap kinerja organisasi sektor publik
---	--	--	--

## 2.3 Kerangka Pemikiran

### 2.3.1 Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Manajerial

Sistem pengendalian internal yang baik dalam suatu organisasi akan mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang baik pula, sehingga nantinya akan memberikan suatu keyakinan bagi organisasi bahwa aktivitas yang dilaksanakan telah berjalan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien, dan hal tersebut memberi dampak positif bagi kinerja organisasi tersebut (Nur Afrida:2013).

Dalam PP No.60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, kegiatan pengendalian membantu memastikan bahwa arah pimpinan instansi pemerintah dilaksanakan. Kegiatan pengendalian harus efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan serta sesuai dengan ukuran, kompleksitas dan sifat dari tugas dan fungsi suatu instansi pemerintah yang bersangkutan. Kegiatan pengendalian internal terdiri atas review atas kinerja instansi pemerintah yang bersangkutan.

Hasil penelitian Nur Afrida (2013) tentang pengaruh desentralisasi dan sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja manajerial SKPD menyimpulkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD.

Dalam jurnal yang dipublikasikan *International Journal of Research in Business Management* (2015) menyatakan:

*“Internal control system is a process, effected by entity’s board of directors, management and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of organizational objectives. According to, internal control system is a process designed andeffected by the board member, administration and staff of an organization to effectively and efficiently achieve operational financial and compliance objectives. Effective internal control system involves regular review of quality of financial and operating information, review of policies regarding the control of assets, employee’s assessment and compliance with organizational policies, procedures, laws and regulations.”*

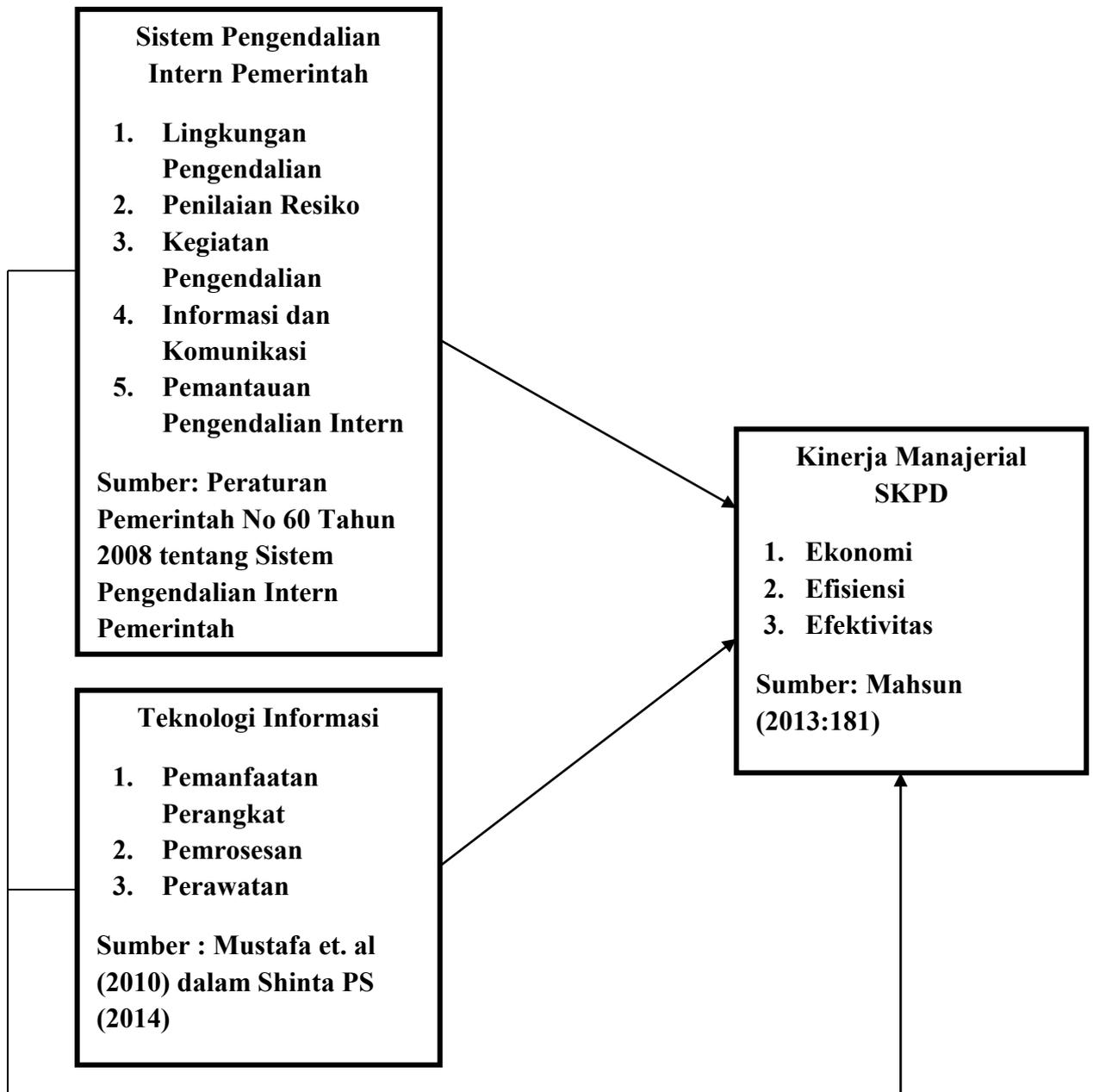
### **2.3.2 Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi dengan Kinerja Manajerial**

Pemanfaatan teknologi informasi memiliki dampak positif yang secara umum adalah terjadi efisiensi waktu dan biaya yang secara jangka panjang akan memberikan keuntungan ekonomis yang sangat tinggi. Jika teknologi informasi yang ada mampu dimanfaatkan secara optimal maka akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah. Pemanfaatan teknologi informasi menurut Thomson et.al (1991) dalam Wijana (2007) merupakan manfaat yang diharapkan oleh pengguna sistem informasi dalam melaksanakan tugasnya atau perilaku dalam menggunakan teknologi pada saat melakukan pekerjaan. Salah

satu manfaat yang diharapkan seperti peningkatan kinerja yang merupakan bagian dari akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Goodhue dan Thompson (1995) dalam Irine Chintya (2010) menyarankan agar konsep pemanfaatan teknologi berkaitan dengan dua hal: menggunakan atau tidak menggunakan teknologi. Pemanfaatan teknologi informasi diukur berdasarkan ketergantungan pemakai terhadap sistem informasi yang ada untuk melaksanakan tugas dan meningkatkan kinerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Irine (2010) menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah.



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

## 2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012:93) hipotesis adalah: “Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan”.

Dalam kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Sistem pengendalian internal pemerintah berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial SKPD.
2. Teknologi informasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial SKPD.
3. Sistem pengendalian internal dan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial SKPD.