

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Akuntansi

2.1.1.1 Pengertian Akuntansi

Menurut Lapoliwa, dkk (1993 : 3) mendefinisikan:

“Akuntansi adalah suatu system informasi dan diartikan sebagai seni pencatatan, pengklasifikasian, dan pengikhtisaran dengan cara yang sepatutnya dan dalam satuan uang atas transaksi dan kejadian yang setidak-tidaknya sebagian mempunyai sifat keuangan serta penginterpretasian hasil dari pencatatan tersebut. Secara lebih teknis, akuntansi merupakan kumpulan prosedur-prosedur untuk mencatat, mengklasifikasikan, mengikhtisarkan dan melaporkan dalam bentuk laporan keuangan, transaksi-transaksi yang telah dilaksanakan perusahaan dan akhirnya menginterpretasikan laporan tersebut.”

2.1.2 Akuntansi Sektor Publik

2.1.2.1 Pengertian Akuntansi Sektor Publik

Menurut Indra Bastian (2010:6) mendefinisikan:

“Akuntansi Sektor Publik adalah mekanisme teknis dan analisis akuntansi yang diterapkan pada pengelolaan dana masyarakat di lembaga-lembaga tinggi Negara dan departemen-departemen dibawahnya pemerintah daerah, BUMN, BUMD, LSM, dan yayasan sosial dan proyek-proyek kerja sama sector public dan swasta.”

2.1.3 Komitmen Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Tinggi rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan kinerja yang akan dicapai organisasi. Dalam dunia kerja komitmen karyawan memiliki pengaruh yang sangat penting, bahkan ada beberapa organisasi yang berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan kerja. Namun demikian, tidak jarang pengusaha maupun pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangat penting bagi organisasi agar tercipta kondisi kerja yang kondusif, sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Noe, Hollenbeck, Gerhart dan Wright dalam David Wijaya, (2011:20)

mengemukakan:

“Komitmen organisasi adalah tingkat sampai di mana seorang pegawai mengidentifikasi dirinya sendiri dengan organisasi dan berkemauan melakukan upaya keras demi kepentingan organisasi itu.”

Menurut Robbins dan Judge dalam Diana Angelica dkk., (2008:92)

mendefinisikan:

“Komitmen organisasi sebagai suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Keterlibatan kerja yang

tinggi merupakan berarti pemihakan seseorang pada pekerjaannya yang khusus sedangkan komitmen pada organisasi yang tinggi berarti pemihakan pada organisasi yang mempekerjakannya.”

Menurut Sunyoto dan Barharudin (2011:26) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai berikut:

“Komitmen organisasional menunjukkan sejauh mana seseorang memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuannya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan sebagai anggota organisasi. Dari definisi diatas dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi adalah alasan individu untuk mempertahankan keanggotaannya didalam suatu organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi.”

Sedangkan menurut Mowday 1982 dalam sopiah, (2008:155) adalah sebagai berikut:

“Komitmen organisasional adalah dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi, komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.”

Dari beberapa pengertian diatas menunjukkan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat kekerapan identifikasi dan keterikatan individu terhadap organisasi yang dimasukinya, dimana karakteristik komitmen organisasi antara lain adalah loyalitas seseorang terhadap organisasi, kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi, kesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi.

2.1.3.2 Ciri-ciri Komitmen Organisasi

Menurut Fink yang dialih bahasakan oleh Kaswan (2012:293), komitmen organisasi bersifat multi dimensi dan dapat dikelompokkan menjadi sepuluh, yaitu :

1. Selalu berupaya untuk mensukseskan organisasi.
2. Selalu mencari informasi tentang organisasi.
3. Selalu mencari keseimbangan antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadi.
4. Selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari organisasi secara keseluruhan.
5. Menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi.
6. Berfikir positif terhadap kritik dari teman.
7. Menempatkan prioritas organisasi diatas departemennya.
8. Tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik.
9. Memiliki keyakinan bahwa organisasi akan berkembang.
10. Berfikir positif kepada pimpinan puncak organisasi.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut David yang dialih bahasakan oleh Sopiah (2008:163) mengemukakan empat factor yang mempengaruhi koitmen organisasi, yaitu :

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan, konflik, peran dan tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya suatu organisasi (sentralisasi/desentralisasi) dan kehadiran serikat pekerja.
4. Pengalaman kerja, pengalaman kerja pegawai sangat berpengaruh terhadap Tingkat komitmen seseorang pada suatu organisasi.

2.1.3.4 Komponen Komitmen Organisasi

Menurut Robbins dan Judge yang dialih bahasakan oleh Diana Angelica dkk., (2008:101) terdapat tiga komponen dasar dalam komitmen organisasi yaitu:

1. *Affective Organizational Commitment (AOC)*
2. *Continuance Organizational Commitment (COC)*
3. *Normative Organizational Commitment (NOC)*

Uraian mengenai kutipan tersebut di atas dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. *Affective Organizational Commitment (AOC)*

Affective organizational commitment atau komitmen afektif adalah bagian komitmen organisasi yang lebih menekankan pada sejauh mana pegawai mengenal dan melibatkan diri dalam pencapaian tujuan organisasi. Komitmen afektif merupakan tingkat dimana individu terkait secara psikologis terhadap organisasi melalui perasaan loyal, kasih sayang dan memiliki perasaan cinta terhadap organisasi.

2. *Continuance Organizational Commitment (COC)*

Continuance Organizational Commitment atau sering juga disebut komitmen kontinyu/rasional merupakan bagian komitmen organisasi dimana karyawan akan bertahan atau meninggalkan organisasi karena melihat adanya pertimbangan rasional mengenai keuntungan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Komitmen kontinyu merupakan perasaan cinta pada organisasi karena pegawai menghargai besarnya biaya yang dikorbankan seandainya ia meninggalkan organisasi.

3. *Normative Organizational Commitment (NOC)*

Normative Organizational Commitment atau komitmen normatif adalah satu bagian dari komitmen organisasi dimana karyawan bertahan dalam organisasi karena adanya ikatan emosional terhadap organisasi. Komitmen normatif merupakan refleksi dari perasaan wajib pegawai untuk tetap bertahan di organisasi.

Menurut Allen dan Meyer (1994) dalam Kaswan (2012:293) terdapat tiga Komponen Komitmen Organisasi:

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasional. Karyawan dengan afektif tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi

- Emosional

Komitmen afektif menyatakan bahwa organisasi akan membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas utama.

- Identifikasi

Komitmen afektif muncul karena kebutuhan, dan memandang bahwa komitmen terjadi karena adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan dalam organisasi pada masa lalu dan hal ini tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan.

2. Komitmen Berkelanjutan

Komponen berkelanjutan berarti komponen yang berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi. Karyawan dengan dasar organisasional tersebut disebabkan karena karyawan tersebut membutuhkan organisasi.

- Kerugian bila meninggalkan organisasi

Komitmen berkelanjutan merujuk pada kekuatan kecenderungan seseorang untuk tetap bekerja di suatu organisasi karena tidak ada alternatif lain. Komitmen berkelanjutan yang tinggi meliputi waktu dan usaha yang dilakukan dalam mendapatkan keterampilan yang tidak dapat ditransfer dan hilangnya manfaat yang menarik atau hak-hak istimewa sebagai senior.

- Karyawan membutuhkan organisasi

Menurut karyawan yang tetap bekerja dalam organisasi karena karyawan mengakumulasikan manfaat yang lebih yang akan mencegah karyawan mencari pekerjaan lain.

3. Komitmen normatif

Komitmen normatif merupakan perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasional. Komponen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan.

- Kesetiaan yang harus diberikan karena pengaruh orang lain

Komitmen yang terjadi apabila karyawan terus bekerja untuk organisasi disebabkan oleh tekanan dari pihak lain untuk terus bekerja dalam organisasi tersebut.

- Kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi

Komitmen ini mengacu kepada refleksi perasaan akan kewajibannya untuk menjadi karyawan perusahaan. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa karyawan tersebut memang seharusnya tetap bekerja pada organisasi tempat bekerja sekarang.

2.1.3.5 Menciptakan Komitmen Organisasi

Menurut Mangkunegara (2012:176) ada tiga pilar dalam menciptakan komitmen organisasi, yaitu:

1. Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi (*a sense of belonging to the organization*). Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat karyawan:
 - a. Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
 - b. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukannya atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi tersebut.
 - c. Merasa nyaman dengan organisasi tersebut.
 - d. Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh

manajemen), norma-norma yang berlaku (cara-cara yang berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi).

2. Adanya keterkaitan atau kegairahan terhadap pekerjaan (*a sense of excitement in the job*). Perasaan seperti ini dapat dimunculkan dengan cara:
 - a. Mengenali faktor-faktor motivasi intrinsik dalam mengatur desain pekerjaan (*job design*).
 - b. Kualitas kepemimpinan
 - c. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa komitmen karyawan bisa meningkat jika ada perhatian terus menerus, member delegasi atas wewenang serta member kesempatan dan ruang yang cukup bagi karyawan untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.
3. Pentingnya rasa memiliki (*Ownership*) Rasa memiliki bisa muncul jika karyawan merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. Konsep penting dari *ownership* akan meluas dalam bentuk partisipasi dalam membuat keputusan-keputusan dan mengubah praktek kerja, yang pada akhirnya akan mempengaruhi keterlibatan karyawan. Jika karyawan merasa dilibatkan dalam membuat keputusan dan jika mereka merasa ide-idenya di dengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung menerima keputusan-keputusan atau perubahan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka merasa dilibatkan dan bukan karena dipaksa.

2.1.4 Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)

Suatu organisasi membawa implikasi perlunya sistem pengelolaan keuangan negara yang lebih akuntabel dan transparan. Hal ini baru dapat dicapai jika seluruh tingkat pimpinan menyelenggarakan kegiatan pengendalian atas keseluruhan kegiatan di instansi masing-masing. Dengan demikian maka penyelenggaraan kegiatan pada suatu instansi pemerintah, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, sampai dengan pertanggungjawaban, harus dilaksanakan secara tertib, terkendali, serta efisien dan efektif. Untuk itu dibutuhkan suatu sistem yang dapat memberi keyakinan memadai bahwa penyelenggaraan kegiatan pada suatu instansi pemerintah dapat mencapai tujuannya secara efisien dan efektif, melaporkan pengelolaan keuangan negara secara andal, mengamankan aset negara, dan mendorong ketaatan terhadap perundang-undangan. Sistem ini dikenal sebagai sistem pengendalian intern yang dalam penerapannya harus memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan serta mempertimbangkan ukuran, kompleksitas, dan sifat dari tugas dan fungsi instansi pemerintah tersebut.

Pasal 58 ayat (1) dan ayat (2) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang perbendaharaan negara memerintahkan pengaturan lebih lanjut ketentuan mengenai sistem pengendalian intern pemerintah secara menyeluruh dengan peraturan pemerintah.

Sistem Pengendalian Intern dalam Peraturan Pemerintah seharusnya dilandasi dengan pemikiran bahwa Sistem Pengendalian Intern melekat sepanjang kegiatan, dipengaruhi oleh sumber daya manusia, serta hanya memberikan keyakinan yang memadai, bukan keyakinan mutlak.

2.1.4.1 Pengertian Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)

Pengendalian intern merupakan suatu sistem yang meliputi struktur organisasi beserta semua mekanisme dan ukuran-ukuran yang dipatuhi bersama untuk menjaga seluruh harta kekayaan organisasi dari berbagai arah. Pengertian Sistem Pengendalian Intern menurut Mulyadi (2010:163) yaitu:

“Sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasi untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.”

Pengertian pengendalian intern tersebut di atas berlaku baik dalam perusahaan yang mengolah informasinya secara manual, dengan mesin pembukuan, maupun dengan komputer.

Selama ini acuan penerapan Sistem Pengendalian Intern pada instansi pemerintah adalah pengawasan melekat yang diatur dalam Instruksi Presiden No. 15 tahun 1983 tentang pedoman pelaksanaan dan pengawasan instruksi presiden No. 01 tahun 1989 tentang pedoman pelaksanaan pengawasan melekat, yang telah disempurnakan melalui keputusan Menteri PAN No. 30 tahun 1994 tentang petunjuk pelaksanaan pengawasan melekat yang diperbaharui dengan Keputusan Menteri PAN No. KEP/46/M.PAN/2004.

Definisi pengawasan melekat menurut Keputusan Menteri PAN No. KEP/46/M.PAN/2004 tentang petunjuk pelaksanaan Melekat dalam penyelenggaraan pemerintah adalah sebagai berikut:

“Pengawasan melekat yang merupakan padanan istilah pengendalian manajemen atau pengendalian intern dan selanjutnya disebut waskat

adalah segala upaya yang dilakukan dalam suatu organisasi untuk mengarahkan suatu kegiatan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif, efisien, dan ekonomis, segala sumber daya dimanfaatkan dan dilindungi, data dan laporan dapat dipercaya dan disajikan secara wajar, serta ditaatinya segala ketentuan yang berlaku”.

Terminologi pengawasan melekat dalam aturan tersebut disepadankan dengan pengendalian manajemen atau pengendalian intern. Unsur-unsur pengawasan yang melekat yang dimaksud adalah : pengorganisasian personil, kebijakan, perencanaan, prosedur, pencatatan, pelaporan, supervise, dan review intern.

Namun demikian, hasil pemeriksaan pada instansi pemerintah oleh aparat pengawasan fungsional, baik intern maupun eksternal, selama ini menunjukkan pelaksanaan atas pengawasan melekat dimaksud belum optimal antara lain masih terdapat pelanggaran disiplin, tingkat prestasi kerja yang belum memadai, penyalahgunaan wewenang, kebocoran dan pemborosan keuangan Negara, pelayanan kepada masyarakat yang belum memuaskan. Berdasarkan hal tersebut, diperlukan penyempurnaan sistem pengendalian intern didalam lingkungan pemerintahan.

Adapun sistem pengendalian intern menurut Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah sebagai berikut:

“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 asset Negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan”.

Sedangkan definisi sistem pengendalian intern pemerintah menurut Peraturan Pemerintah No.60 Tahun 2008 adalah sebagai berikut:

“Sistem pengendalian intern pemerintah yang selanjutnya disingkat SPIP, adalah sistem pengendalian intern yang diselenggarakan secara menyeluruh dilingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah”.

2.1.4.2 Tujuan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)

Menurut Mulyadi (2010:163) tujuan sistem pengendalian intern adalah:

- a. Menjaga kekayaan organisasi
- b. Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi
- c. Mendorong efisiensi
- d. Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen

Menurut tujuannya, sistem pengendalian intern tersebut dapat dibagi menjadi dua macam: pengendalian intern akuntansi (*internal accounting control*) dan pengendalian administratif (*internal administrative control*).

Pengendalian intern akuntansi yang merupakan bagian dari sistem pengendalian intern, meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang terkoordinasikan terutama untuk menjaga kekayaan organisasi yang mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi.

Pengendalian intern akuntansi yang baik akan menjaga keamanan kekayaan para investor dan kreditur yang ditanamkan dalam perusahaan dan akan menghasilkan laporan keuangan yang dapat dipercaya.

Pengendalian administratif meliputi struktur organisasi, metode dan

ukuran-ukuran yang dikoordinasikan terutama untuk mendorong efisiensi dan dipatuhinya kebijakan manajemen.

Sedangkan tujuan pengendalian intern pemerintah menurut Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 adalah untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang:

- “1. Tercapainya efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintah negara.
2. Keandalan Pelaporan Keuangan.
3. Pengamanan Aset Negara.
4. Ketaatan terhadap peraturan Perundang-undangan”.

2.1.4.3 Unsur-unsur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)

Agar mencapai pengendalian intern yang memadai maka diperlukan beberapa komponen pengendalian intern seperti yang diungkapkan COSO (*Committee of Sponsoring Organization treadway*), penelitian COSO (*Committee of Sponsoring Organization treadway*) mengatakan bahwa pengendalian intern sebagai proses yang diimplementasikan oleh dewan komisaris, pihak manajemen, dan mereka yang ada dibawah arahan keduanya untuk memberikan jaminan yang wajar bahwa tujuan pengendalian dapat tercapai. Pengendalian intern memberikan jaminan yang wajar, bukan absolute, karena kemungkinan kesalahan manusia, kolusi, dan penolakan manajemen atas proses pengendalian membuat proses ini menjadi tidak sempurna.

Unsur-unsur sistem pengendalian intern pemerintah menurut Peraturan Pemerintah No 60 tahun 2008 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 dan 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 pelanggaran 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 pada instansi pemerintah.
- 2) Menyusun standar kompetensi untuk setiap tugas dan fungsi-untuk 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 yang luas dalam pengelolaan instansi pemerintah.

c. Kepemimpinan yang kondusif

Kepemimpinan yang kondusif sekurang-kurangnya ditunjukkan dengan:

- 1) Mempertimbangkan resiko dalam pengambilan keputusan,
- 2) Menerapkan manajemen berbasis kinerja,
- 3) Mendukung fungsi tertentu dalam penerapan SPIP,
- 4) Melindungi atas asset dan informasi dari akses dan penggunaan yang tidak sah,
- 5) Melakukan interaksi secara insentif dengan pejabat dengan 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 tanggung jawab dalam Instansi pemerintah,
- 3) Memberikan kejelasan hubungan dan jenjang pelaporan intern dan 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.

e. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat

Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat sekurang-kurangnya dilaksanakan 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 tanggung jawab yang diberikan terkait dengan pihak lain dalam Instansi Pemerintah yang bersangkutan, dan
- 3) Pegawai yang diberi wewenang memahami bahwa pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab terkait dengan penerapan SPIP,

f. Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat

Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumberdaya manusia dilaksanakan dengan 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) Supervise periodic yang memadai terhadap pegawai

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 efektifitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi Pemerintah,
- 2) Memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektifitas manajemen resiko dalam menyenggarakan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah,
- 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 resiko, pimpinan instansi pemerintah menetapkan:

a) Tujuan Instansi Pemerintah

Tujuan utama Instansi pemerintah memuat 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 penilaian resiko.

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) Mendukung unsure criteria pengukuran,
- 5) Didukung sumber daya instansi pemerintah yang cukup,
- 6) Melibatkan seluruh tingkat pejabat dalam proses penetapannya.

Identifikasi resiko 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 resiko dari faktor eksternal dan faktor internal, dan

3) Menilai faktor lain yang dapat meningkatkan resiko.

Analisis resiko dilaksanakan untuk menentukan dampak dari resiko yang telah diidentifikasi terhadap pencapaian tujuan instansi pemerintah. Pimpinan instansi pemerintah menerapkan prinsip kehati-hatian dalam menentukan tingkat resiko yang dapat diterima.

3. Kegiatan pengendalian

Kegiatan pengendalian intern adalah kebijakan dan prosedur yang dapat membantu memastikan dilaksanakannya arahan pimpinan Instansi Pemerintah untuk mengurangi resiko yang telah diidentifikasi selama proses penilaian resiko. 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 resiko,
- 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 yang bersangkutan

Review atau kinerja instansi pemerintah dilaksanakan dengan membandingkan kinerja dengan tolak 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, ketentuan disiplin pegawai, sistem penilaian kerja serta rencana pengembangan air.

- c. Pengendalian atas pengelolaan sistem informasi

Kegiatan pengendalian atas pengelolaan sistem informasi dilakukan untuk memastikan akurasi kelengkapan informasi, yang meliputi:

1) Pengendalian umum

a. Pengamann sistem informasi

1. Pelaksanaan penilaian resiko 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 tanggung jawab 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 asset

Pengendalian atas aset sekurang-kurangnya mencakup:

1. Klasifikasi sumber daya sistem informasi berdasarkan kepentingan dan sesnsitivitasnya,
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 aset 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 dimutakhirkan, dan
3. Penetapan prosedur untuk memastikan terselenggaranya pengendalian atas kepastakaan perangkat lunak.

d. Pengendalian atas perangkat lunak sistem

Pengendalian atas perangkat lunak sistem sekurang-kurangnya mencakup:

1. Pembatasan akses ke perangkat lunak sistem berdasarkan tanggung jawab 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 ke tugas tersebut,
2. Penetapan pengendalian akses untuk pelaksanaan pemisahan tugas, dan
3. Pengendalian atas kegiatan pegawai melalui penggunaan prosedur, supervise, dan review.

f. Kontinuitas pelayanan

Kontinuitas pelayanan sekurang-kurangnya mencakup:

1. Penilaian pemberian prioritas, dan pengidentifikasian sumber daya pendukung atas komputerisasi yang kritis dan sensitif,
2. Langkah-langkah pencegahan dan minimalisasi potensi kerusakan dan terhentinya operasi computer,
3. Pengembangan dan pendokumentasian rencana komprehensif 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 file computer 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.
- e. Penetapan dan review atas indikator dan ukuran kinerja
- Dalam melaksanakan penetapan dan review indicator dan pengukuran kinerja, pimpinan Instansi Pemerintah harus:
1. Menetapkan ukuran dan indicator kinerja,
 2. Mereview dan melakukan validasi secara periodik atas ketetapan dan keandalan ukuran dan indikator kinerja,
 3. Mengevaluasi faktor penilaian ukuran kinerja, dan
 4. 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 satu orang.
- g. Otorisasi dan transaksi atas kejadian yang penting
- Dalam melakukan otorisasi atas transaksi dan kejadian, 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:

1. Transaksi dan kejadian perlu diklasifikasikan dengan tepat dan dicatat segera, dan
2. Klasifikasi dan pencatatan yang tepat dilaksanakan dalam siklus transaksi atau kejadian.

i. Pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya

Pimpinan Instansi wajib membatasi akses atas sumber daya dan pencatatannya dan melaksanakan akuntabilitas terhadap 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 bertanggung jawab terhadap penyimpanan sumber 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, memelihara, mengelola dan secara berkala

memutakhirkan dokumentasi yang mencakup seluruh sistem pengendalian intern serta transaksi dan kejadian penting.

4. Informasi dan komunikasi

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,
- b. Mengelola, mengembangkan, dan memperbaharui sistem informasi secara terus menerus.

5. Pemantauan

Pemantauan sistem pengendalian intern dilaksanakan melalui pemantauan berkelanjutan, terpisah dan tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan review lainnya.

a. Pemantauan berkelanjutan

Pemantauan berkelanjutan diselenggarakan melalui kegiatan pengelolaan rutin, supervise, pembandingan, rekonsiliasi, dan tindakan lain yang terkait dalam pelaksanaan tugas.

b. Evaluasi terpisah

Evaluasi terpisah diselenggarakan melalui penilaian sendiri, review, dan pengujian efektifitas sistem pengendalian intern. Evaluasi terpisah dapat dilakukan oleh aparat pengawasan intern pemerintah atau pihak

eksternal pemerintah. Ruang lingkup dan frekuensi pengendalian intern harus memadai bagi instansi pemerintah.

c. 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.

Adapun menurut model COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) terdiri atas lima komponen sistem pengendalian intern dalam sekar dan puspa (2013:59) adalah sebagai berikut:

- “1. Lingkungan Pengendalian
2. Penentuan Resiko
3. Aktivitas Pengendalian
4. Informasi dan Komunikasi
5. Pengawasan”.

1. Lingkungan Pengendalian

Komponen lingkungan pengendalian terdiri atas sikap manajemen di semua tingkatan terhadap operasi secara umum dan dan konsep control secara khusus yang mencakup etika, kompetensi, integritas, dan kepentingan terhadap kesejahteraan organisasi.

2. Penilaian resiko

Penilaian resiko mencakup penentuan resiko di seluruh aspek organisasi dan penentuan kekuatan sebuah organisasi melalui evaluasi resiko. COSO juga menambahkan pertimbangan tujuan di seluruh bidang operasi untuk memastikan bahwa semua bagian organisasi bekerja secara harmonis.

3. Aktivitas pengendalian

Aktivitas pada komponen ini meliputi persetujuan, tanggung jawab dan kewenangan, pemisahan tugas dan pendokumentasian, rekonsiliasi, karyawan yang kompeten dan jujur, auditing internal dan audit internal. Aktivitas-aktivitas ini harus dievaluasi resikonya untuk organisasi secara keseluruhan.

4. Informasi dan komunikasi

Komponen ini merupakan bagian penting dari proses manajemen. Manajemen tidak dapat berfungsi tanpa informasi tentang operasi control internal yang dapat digunakan manajemen untuk mengevaluasi efektivitas control dan untuk mengelola operasinya.

5. Pemantauan

Pengawasan merupakan evaluasi rasional yang dinamis atas informasi yang diberikan pada komunikasi informasi untuk tujuan control.

2.1.4.4 Keterbatasan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)

Kehadiran pengendalian intern pemerintah hanya dapat memberikan keyakinan memadai bagi manajemen atau pimpinan pemerintah berkaitan dengan pencapaian tujuan pengendalian intern entitas. Kemungkinan pencapaian tersebut dipengaruhi oleh keterbatasan bawaan yang melekat dalam pengendalian intern sangatlah besar.

Keterbatasan sistem pengendalian intern menurut Bastian (2010:10) adalah sebagai berikut:

“Tidak ada sistem pengendalian intern yang dengan sendirinya dapat menjamin administrasi yang efisien serta kelengkapan dan akurasi pencatatan. Keterbatasan tersebut disebabkan oleh:

1. Pengendalian intern yang bergantung pada penilaian fungsi dapat dimanipulasi dengan kolusi

2. Otorisasi dapat diabaikan oleh seseorang yang mempunyai kedudukan tertentu atau oleh manajemen
3. Personel keliru dalam memahami perintah sebagai akibat dari kelalaian tidak diperhatikan maupun kelelahan”.

Susanto (2013:110) menyatakan bahwa terdapat beberapa keterbatasan sistem pengendalian intern yang disebabkan oleh:

“1. Kesalahan manusia (*Human error*)

Yaitu kesalahan yang muncul ketika karyawan melakukan pertimbangan yang salah atau perhatiannya selama bekerja terpecah.

2. Penyimpangan Manajemen

Karena manajer atau suatu organisasi memiliki lebih banyak otoritas dibandingkan karyawan biasa, proses pengendalian efektif pada tingkat manajemen bawah dan tidak efektif pada tingkat atas.

3. Kolusi (*Collusion*)

Kolusi terjadi ketika dua atau lebih karyawan berkonspirasi untuk melakukan pencurian (korupsi) di tempat mereka bekerja.

4. Manfaat dan Biaya (*Cost and Benefit*)

Konsep jaminan yang meyakinkan atau masuk akal mengandung arti bahwa biaya pengendalian internal tidak melebihi manfaat yang dihasilkannya. Pengendalian yang masuk akal adalah pengendalian yang menghasilkan manfaat yang lebih tinggi dari biaya yang dikeluarkan untuk melakukan pengendalian tersebut”.

2.1.5 Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

2.1.5.1 Definisi Kinerja Instansi

Kinerja berasal dari kata *Performance* yang artinya *Manner Of Functioning*, artinya sejauh mana/bagaimana suatu organisasi ataupun individu berfungsi sesuai dengan posisi dan/atau tugasnya. Dalam kaitannya dengan lingkup kerja Pemerintah Daerah, kinerja pemerintah daerah berarti bagaimana atau sejauh mana pemerintah daerah menyelenggarakan urusan-urusan daerah tersebut.

Menurut Mahsun (2011:141) mendefinisikan kinerja sebagai berikut:

“Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi dan apabila anggota/karyawannya baik dan berkualitas, maka kinerja pemerintah daerah akan menjadi baik dan berkualitas juga”.

Menurut Mangkunegara (2006:121) kinerja instansi pemerintah adalah:

“Kinerja instansi pemerintah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran visi, misi, dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan atau pencapaian pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan”.

Menurut Lia (2009:27) mengemukakan pengertian kinerja adalah sebagai berikut :

“Kinerja berarti prestasi kerja sedangkan prestasi kerja adalah hasil kerja dengan demikian kinerja adalah merupakan prestasi yang dicapai oleh suatu organisasi atau entitas dalam periode tertentu.”

Menurut Bastian (2010:271) mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai berikut :

“Sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan visi, misi, dan visi organisasi tersebut.”

Dari beberapa definisi diatas dapat ditarik satu kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran

yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu.

2.1.5.2 Tujuan Pengukuran Kinerja

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

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

Sedangkan menurut Mulyadi (2007:139) adalah sebagai berikut :

1. Untuk menentukan kontribusi suatu bagian dalam perusahaan terhadap organisasi perusahaan secara keseluruhan.
2. Untuk memberikan dasar bagi penilaian suatu prestasi manajer bagian dalam perusahaan tersebut.
3. Untuk memberikan motivasi bagi manajer agar mengoperasikan divisinya secara konsisten sehingga sesuai dengan tujuan pokok perusahaan secara keseluruhan.”

Menurut Mardiasmo (2009:121) mendefinisikan Sistem Pengukuran kinerja sektor publik sebagai berikut :

“Suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi menilai alat ukur material dan nonimaterial.”

Sedangkan menurut Adisasmita (2011:121) mendefinisikan pengukuran kinerja instansi pemerintah sebagai :

“Suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas dalam rangka menilai keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan (program) sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah.”

2.1.5.3 Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut Mahsun (2011:146) manfaat pengukuran Kinerja 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.”

Sedangkan manfaat pengukuran kerja menurut Mardiasmo (2009:122) adalah sebagai berikut :

- a. “Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen.
- b. Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
- c. Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
- d. Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*) secara obyektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
- e. Sebagai alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
- f. Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan telah terpenuhi.
- g. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
- h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.”

2.1.5.4 Informasi Pengukuran Kerja

Menurut Mardiasmo (2004: 124), informasi yang digunakan untuk pengukuran kinerja di bagi dua yaitu :

1. Informasi *Financial*.

Penilaian laporan kinerja *financial* diukur berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat. Penilaian tersebut dilakukan dengan menganalisis variansi (selisih atau perbedaan) antara kinerja actual dengan yang dianggarkan.

Analisis variansi pendapatan secara garis besar berfokus pada :

- a. Variansi Pendapatan (*revenue variance*)
- b. Variansi Pengeluaran (*expenditure variance*)
 - Variansi belanja rutin (*recurrent expenditure variance*)
 - Variansi pengeluaran (*capital expenditure variance*)

Setelah dilakukan variansi, maka dilakukan identifikasi sumber penyebab terjadinya variansi dengan menelusuri variansi tersebut hingga level manajemen paling bawah. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui unit spesifik mana yang bertanggungjawab terhadap terjadinya variansi sampai tingkat manajemen yang paling bawah. Penggunaan variansi saja tidak cukup untuk mengukur kinerja, karena dalam analisis variansi masih mengandung keterbatasan (*constrain*). Keterbatasan analisis variansi masih diantaranya terkait dengan kesulitan menetapkan signifikan besarnya variansi.

2. Informasi *Nonfinancial*

Informasi nonfinancial dapat dijadikan sebagai tolak ukur lainnya. Informasi nonfinancial dapat menambah keyakinan terhadap kualitas proses pengendalian manajemen. Teknik pengukuran kinerja yang komprehensif yang banyak dikembangkan oleh berbagai Negara dewasa ini adalah *balanced scorecard*. Dengan *balanced scorecard* kinerja organisasi diukur tidak hanya

berdasarkan aspek finansialnya saja, akan tetapi juga aspek nonfinancial.

Pengukuran dengan metode balanced scorecard melibatkan empat aspek, yaitu :

- a. Perspektif financial
- b. Perspektif kepuasan pelanggan
- c. Perspektif efisiensi proses intern
- d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Jenis informasi nonfinancial dapat dinyatakan dalam bentuk variabel kunci. Variabel kunci adalah variabel yang mengindikasikan faktor-faktor yang menjadi sebab kesuksesan organisasi. Jika terjadi perubahan yang tidak diinginkan, maka variabel ini harus segera disesuaikan.

Menurut Bastian (2010:276) setiap organisasi biasanya tertarik pada pengukuran kinerja dalam aspek berikut :

- “1. Aspek *financial* (keuangan)
2. Kepuasan pelanggan
3. Operasi dan bisnis internal
4. Kepuasan pegawai
5. Kepuasan komunitas dan shareholders/stakeholders
6. Waktu”.

1. Aspek *financial* (keuangan)

Aspek *financial* meliputi anggaran atau *cash flow*. Aspek *financial* ini sangat penting diperhatikan dalam pengukuran kinerja, sehingga kondisi keuangan dapat dianalogikan sebagai aliran darah dalam tubuh manusia.

2. Kepuasan pelanggan

Dalam globalisasi perdagangan, peran dan posisi pelanggan sangat krusial dalam penentuan strategi perusahaan.

3 Operasi dan bisnis internal

Informasi ini diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang tercantum dalam skema strategis.

4. Kepuasan Pegawai

Dalam perusahaan yang banyak melakukan inovasi, peran strategis pegawai sungguh sangat nyata.

5. Kepuasan komunitas dan *Shareholders/Stakeholders*

Pengukuran kinerja perlu didesain untuk mengakomodasikan kepuasan para *Stakeholders*.

6. Waktu

Ukuran waktu juga merupakan variabel yang perlu diperhatikan dalam desain pengukuran kinerja, sehingga informasi yang dibutuhkan diharapkan relevan dan *Up-to-date*.

2.1.5.5 Penilaian Kinerja Pemerintah

Pengertian penilaian kinerja banyak dikemukakan oleh para ahli, diantaranya menurut Rudianto (2006:311), yaitu :

“Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya.”

Menurut Levine dkk. (1990). Dalam Tangkilisan (2008:35) mengemukakan tiga konsep yang dapat dijadikan acuan untuk mengukur kinerja organisasi publik yakni :

- a. “Responsivitas (*Responiveness*)
- b. Responsibilitas (*Responsibility*)
- c. Akuntabilitas (*Accountability*)”

a. Responsivitas (*Responiveness*)

Responsivitas mengacu pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan yang diberikan oleh organisasi publik dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat. Semakin banyak kebutuhan dan keinginan masyarakat yang diprogramkan dan dijalankan oleh organisasi publik, maka kinerja organisasi tersebut akan dimulai semakin baik.

b. Responsibilitas (*Responsibility*)

Responsibilitas menjelaskan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi dan peraturan serta kebijaksanaan organisasi. Semakin kegiatan organisasi publik itu dilaksanakan sesuai dengan prinsip, peraturan serta kebijaksanaan organisasi maka kinerja akan dilihat semakin baik.

c. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas mengacu pada seberapa besar pejabat politik dan kegiatan organisasi publik tunduk pada pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Dalam hal ini kinerja organisasi publik dinilai baik apabila seluruhnya, atau setidaknya sebagian besar kegiatannya didasarkan pada upaya untuk memenuhi harapan dan keinginan para wakil rakyat.

2.1.5.6 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mardiasmo (2009:181) mengemukakan bahwa kinerja suatu organisasi dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal seperti berikut :

1. Faktor Eksternal terdiri dari : Faktor Politik, Faktor Ekonomi, Faktor Sosial
2. Faktor Internal terdiri dari : Tujuan Organisasi, Struktur Organisasi, Sumber daya Manusia, dan Budaya Organisasi.

Menurut Mahmudi (2010:20) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor Personal/Individual, meliputi : pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
3. Faktor tim, meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi : tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal."

2.1.5.7 Indikator Kinerja Pemerintah Daerah

Pengukuran kinerja pemerintah daerah (Pemda) harus mencakup pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan. pengukuran kinerja pemerintah daerah diarahkan pada masing-masing Dinas yang telah diberi wewenang mengelola sumberdaya sebagaimana bidangnya. sistem pengukuran dengan

mengelola sumberdaya sebagaimana bidangnya. Sistem pengukuran dengan pendekatan *balanced scorecard*, *social benefit cost analysis*, dan *value for money* bisa memberikan hasil pengukuran kinerja yang lebih obyektif karena selain mempertimbangkan aspek finansial dan bersifat direct serta tangible juga memperhatikan aspek nonfinansial yang bersifat *indirect* dan *intangible* (Mahsun,2011:208).

Menurut Mahsun (2011:181) Pengukuran kinerja berdasarkan indikator alokasi biaya (ekonomi dan efesiensi) dan indikator kualitas pelayanan. Teknik seperti ini sering dimaksud dengan pengukuran 3E yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektifitas.

1. Ekonomi adalah hubungan antara pasar dan masukan (*cost of input*). pengertian ekonomi (hemat/tepat guna) sering disebut kehematan yang mencakup juga pengelolaan secara hati-hati atau cermat (*prudency*) dan tidak ada pemborosan. Suatu kegiatan dikatakan ekonomis jika dapat menghilangkan atau mengurangi biaya yang tidak perlu.
2. Efisiensi (daya guna) mempunyai pengertian yang berhubungan erat dengan konsep produktivitas. Pengukuran efisiensi dilakukan dengan menggunakan perbandingan antara output yang dihasilkan terhadap input yang digunakan (*cot of output*). Proses kegiatan operasional dapat dikatakan efisien apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana yang serendah-rendahnya (*spending well*). Jadi, pada dasarnya ada pengertian yang

serupa antara efisiensi dan ekonomi karena keduanya mengkehendaki penghapusan atau penurunan biaya (*cost reduction*).

3. Efektivitas (hasil guna) merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. pengertian efektivitas ini pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan. kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan tersebut mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan (*spending wisely*).

Sedangkan menurut Mardiasmo (2009 : 131), pengukuran kinerja dengan penilaian 3E (Ekonomis, Efisiensi, dan Efektivitas) dijelaskan sebagai berikut :

- “1. Ekonomis suatu kegiatan operasional dikatakan ekonomis apabila dapat menghilangkan atau mengurangi biaya yang tidak perlu.
2. Efisiensi menggambarkan hubungan antara masukan sumber daya suatu unit organisasi (misalnya : staf, upah, biaya, administrasi) dan keluaran yang dihasilkan memberikan informasi tentang konversi masukan menjadi keluaran (yaitu efisiensi dari proses internal).
3. Efektivitas menggambarkan jangkauan akibat dan dampak (*outcome*) dari keluaran (*output*) program dalam mencapai tujuan program. semakin besar kontribusi output yang dihasilkan terhadap pencapaian tujuan atau sasaran yang ditentukan, maka semakin efektif proses kerja suatu unit organisasi.”

Menurut Mahsun (2011:77), untuk mengukur 3E digunakan indikator masukan (*output*), proses (*process*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*), dampak (*impact*). Indikator tersebut diuraikan sebagai berikut :

1. Indikator masukan Output adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini mengatur jumlah sumber daya seperti anggaran (dana), sumber daya manusia, peralatan, material dan masukan lain yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan.

2. Indikator proses (*process*). Dalam indikator ini, organisasi merumuskan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut.
3. Indikator keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau nonfisik.
4. Indikator hasil (*outcome*) adalah sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran pada jangka menengah (efek langsung). Pengukuran indikator hasil sering kali rancu dengan indikator keluaran. Indikator outcome lebih utama dari sekedar output.
5. Indikator manfaat (*benefit*) adalah suatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. indikator manfaat menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil.
6. Indikator dampak (*Impact*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif."

Menurut Bastian (2010:267) indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, dengan memperhitungkan indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak.

1. Indikator masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijaksanaan/peraturan perundangundangan dan sebagainya.
2. Indikator keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan atau non fisik.
3. Indikator hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
4. Indikator Manfaat (*benefits*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
5. Indikator dampak (*impact*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif terhadap setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

1.2 Kerangka Pemikiran

1.2.1 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap profesinya maupun organisasi tempat bekerja seringkali menjadi isu yang sangat penting. Bahkan beberapa organisasi berani memasukan unsur komitmen sebagai persyaratan untuk memegang jabatan atau profesi yang ditawarkan dalam iklan lowongan-lowongan kerja, hal ini menunjukkan pentingnya komitmen di dalam dunia kerja. Komitmen kerja di organisasi maupun instansi tidak terlepas dari hubungan antara karyawan dengan pekerjaan atau profesi ditempat karyawan tersebut bekerja.

Pengaruh Komitmen Organisasi dengan Kinerja Instansi Pemerintah Daerah menurut Mahmudi (2010:22) adalah sebagai berikut:

Apabila setiap pegawai memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaiknya bagi negara dan pelayanan terbaik bagi masyarakat, maka tentunya kinerja akan meningkat. Untuk mencapai kinerja yang tinggi, setiap pegawai hendaknya memiliki pertanyaan kepada dirinya sendiri *“apa yang bisa saya berikan kepada negara dan masyarakatku?”* Hal itu akan jauh berbeda dengan pertanyaan: *“apa yang harus aku lakukan untuk pimpinanku?”*.

Adapun Komitmen Organisasi dengan Kinerja Instansi Pemerintah Daerah menurut Aris dan ghozali, (2006:193) dalam buku *“Akuntansi Keperilakuan”* adalah sebagai berikut:

“Tingkat komitmen, baik komitmen dari organisasi atau perusahaan terhadap karyawan maupun antara karyawan terhadap organisasi serta perusahaan sangat diperlukan melalui komitmen yang telah ditetapkan dan akan tercipta iklim kerja yang professional. Sehingga semakin tinggi

komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi.”

Nouri dan Parker (1996) dalam Putri (2013) mengemukakan bahwa pada konteks pemerintah daerah, pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, akan menggunakan informasi yang dimiliki untuk membuat anggaran menjadi relative lebih tepat. Adanya komitmen organisasi yang tinggi berimplikasi terjadinya senjangan anggaran dapat dihindari. Selain itu, komitmen organisasi merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan.

Angel dan Perry (1981) dalam Muhammad Kurniawan (2013) mengemukakan bahwa komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para individu untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi.

Mathieu & Zajac (1990) dalam Ferawati 2011 komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi sehingga individu tersebut merasa memiliki organisasinya. Bentuk komitmen organisasi yang diduga mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja adalah komitmen *affective*.

Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dengan Kinerja Instansi Pemerintah Daerah terdapat pengaruh yang positif dimana kinerja Instansi Pemerintah Daerah yang baik pastinya dilatar belakangi oleh komitmen yang

kuat. Komitmen organisasi yang buruk tidak menghasilkan kinerja yang tinggi. Jadi, semakin tinggi derajat komitmen organisasi semakin tinggi pula kinerja instansi pemerintah yang dicapainya

2.2.2 Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

Kegiatan pengendalian membantu memastikan bahwa arah pimpinan Instansi Pemerintah dilaksanakan. Kegiatan pengendalian harus efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi serta sesuai dengan ukuran, kompleksitas dan sifat dari tugas dan fungsi suatu instansi pemerintah yang bersangkutan. Kegiatan pengendalian intern terdiri atas rewiw atas kinerja instansi pemerintah yang bersangkutan. Untuk memperbaiki kinerja pemerintah perlu diciptakannya sistem pengendalian intern pemerintah agar instansi pemerintah dapat mengetahui dana publik yang digunakan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

Pelaksanaan pengendalian dapat efektif apabila ada komitmen di antara pihak-pihak yang terkait dalam organisasi, baik sebagai individu maupun kelompok. Hal ini dimaksudkan agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik.

Menurut PP No. 8 Tahun 2006 menyatakan bahwa :

“Untuk meningkatkan keandalan laporan keuangan dan kinerja sebagaimana diatur dalam peraturan pemerintah ini, setiap entitas pelaporan dan akuntansi wajib menyelenggarakan sistem pengendalian intern sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan terkait”.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan diberlakukannya sistem pengendalian intern yang baik dan efektif dapat memberikan keyakinan

yang memadai untuk menghasilkan kinerja yang efektif dalam mencapai sasaran atau tujuan organisasi pula.

Selain itu juga, menurut Utley (1999) dalam Cecillia (2011) menyebutkan:

“Sistem pengendalian intern digunakan oleh suatu organisasi untuk menjamin bahwa sumber daya organisasi digunakan secara efektif dan efisien terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pencapaian kinerja yang tinggi dikarenakan penerapan sistem pengendalian secara efektif. Kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dapat terjadi karena adanya kelemahan pada salah satu atau beberapa tahap dalam proses pengendalian intern.”

Menurut Fogelberg dan Griffith (2000) dalam Cecillia (2011) menyatakan:

“Sistem pengendalian intern merupakan bagian yang sangat penting dalam mekanisme pengendalian keseluruhan yang digunakan untuk memotivasi, mengukur dan memberi sanksi atas tindakan-tindakan manajer dan karyawan dari suatu organisasi. Sistem pengendalian yang efektif merupakan prasyarat bagi kinerja yang sangat lebih baik. Penggunaan sistem pengendalian akan menyebabkan peningkatan kinerja organisasi dengan mendorong pengambilan keputusan oleh para manajer secara lebih baik.”

Nur Afrida (2013) menyatakan Sistem Pengendalian Intern 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 akan memberikan dampak positif bagi kinerja organisasi tersebut.”

Dengan adanya pengendalian intern maka seluruh proses kegiatan audit, review, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan

efisiensi untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik. (Ramandei, 2009)

Dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) dengan kinerja instansi pemerintah daerah terdapat pengaruh yang positif dimana kinerja instansi pemerintah daerah yang baik pastinya dilatar belakangi oleh sistem pengendalian intern yang kuat. Jadi, semakin efektif sistem pengendalian intern pada suatu instansi maka semakin efektif pula Kinerja Instansi Pemerintah Daerah tersebut.

2.2.3 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh Komitmen Organisasi dan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Kota Bandung di antaranya dikutip dari beberapa sumber. Penelitian yang relevansi dengan kinerja manajerial pemerintah daerah dapat dilihat pada Tabel 2.2.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
Gustika (2013)	Pengaruh Komitmen Organisasi dan SPIP terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kota Padang	<ul style="list-style-type: none"> - Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial. - SPIP berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Peneliti melakukan penelitian dipemerintah kota Padang - sedangkan penulis pada Dinas Pemerintah Kota Bandung. - Peneliti menggunakan skala likert sedangkan penulis menggunakan skala ordinal.
Nasir (2011)	Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Penerapan Pengendalian Intern terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Kampar.	<ul style="list-style-type: none"> - Pemanfaatan Teknologi Informasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Instansi Pemerintah - Pengendalian Intern berpengaruh Kinerja Instansi Pemerintah 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel independen yakni Pemanfaatan Teknologi Informasi . - Peneliti menggunakan variabel independen yakni Komitmen Organisasi. - Perbedaan tempat penelitian antara penulis dengan peneliti
Wenda Nurul (2014)	Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi	<ul style="list-style-type: none"> - komitmen organisasi dan budaya organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Peneliti menggunakan variable dependen yakni

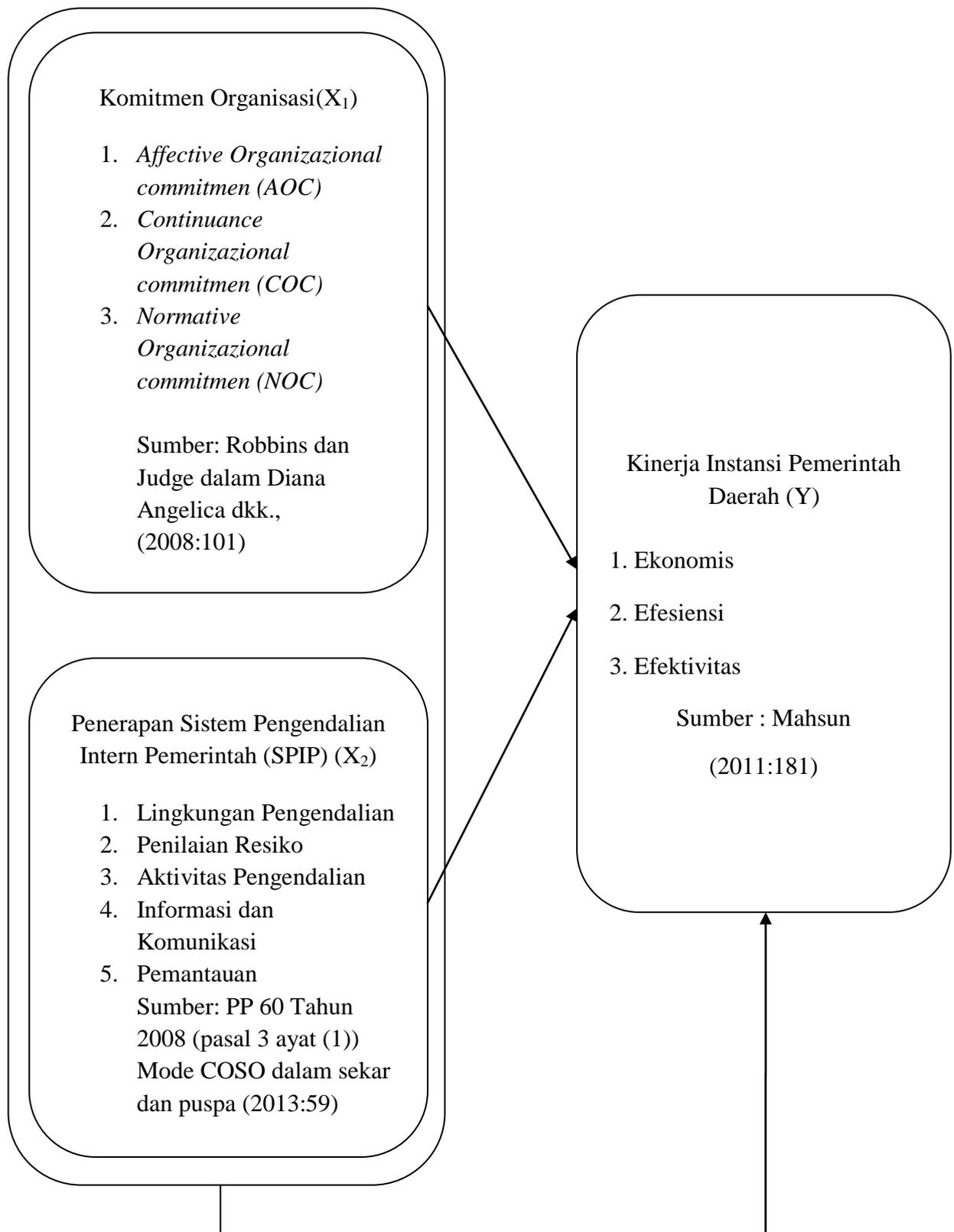
	terhadap kinerja SKPD Kota Bandung	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SKPD Kota Bandung	budaya organisasi sedangkan penulis SPIP
Sumarno 2005	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> - Pengaruh Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah - Hubungan Antara Partisipasi Anggaran memiliki pengaruh positif dengan kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> - Peneliti meneliti pada pemerintah kota Makassar sedangkan penulis meneliti pada Dinas Pemerintah Kota Bandung. - Peneliti menggunakan variabel independen yakni Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Penulis menggunakan variabel independen sistem pengendalian intern pemerintah.
Nur Afrida (2013)	Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terhadap Kinerja SKPD	<ul style="list-style-type: none"> - Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Kinerja SKPD 	<ul style="list-style-type: none"> - Peneliti dan penulis hanya sama pada variabel independen penerapan sistem pengendalian intern - Penulis tidak menggunakan variabel independen yakni desentralisasi

Irene Chyntia (2014)	Pengaruh Pemanfaatan TI Dan Penerapan Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kota Padang	<ul style="list-style-type: none"> - Pengaruh TI berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah - Penerapan Sistem Pengendalian Intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap instansi pemerintah daerah 	<ul style="list-style-type: none"> - Peneliti dan penulis hanya sama pada variabel independen penerapan sistem pengendalian intern - Peneliti melakukan penelitian pada Instansi Pemerintah Daerah Kota Padang penulis meneliti pada Dinas Pemerintah Kota Bandung.
Nuning Hindriani Dkk (2012)	Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran di Daerah (studi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Madiun)	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian pelaksanaan SPIP di Dinas Kesehatan terbatas pada internalisasi SPIP ke dalam seluruh proses kerja di organisasi, melalui unsur lingkungan pengendalian, penilaian resiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Peneliti melakukan penelitian pada dinas kesehatan kabupaten madiun sedangkan penulis pada Dinas Pemerintah Kota Bandung. - menambahkan variabel dependen yaitu Kinerja Manajerial - Penulis menambahkan variabel independen yaitu Komitmen Organisasi

Sumber: Hasil Pengolahan (2015)

Berdasarkan kerangka pemikiran dan juga didasari oleh penelitian sebelumnya, peneliti ini merupakan penelitian pengembangan dari penelitian sebelumnya yang bertujuan untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh Komitmen Organisasi dan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah.

Dari kerangka pemikiran di atas maka dapat digambarkan alur hubungan antara Komitmen Organisasi dan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kota Bandung dalam paradigma sebagai berikut:



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

1.3 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2010:93) mengungkapkan bahwa pengertian hipotesis adalah sebagai berikut:

“hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan”.

Hipotesis penelitian dapat diartikan sebagai jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul dan harus diuji secara empiris. Maka berdasarkan landasan teori dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya maka dalam penelitian ini, rumusan hipotesis penelitian yang diajukan penulis adalah sebagai berikut:

1. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah.
2. Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah.
3. Komitmen Organisasi dan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah.