

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

###### **2.1.1.1 Pengertian Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

Pengawasan intern merupakan salah satu bagian dari kegiatan pengendalian intern yang memiliki fungsi melakukan penilaian independen atas pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah. Lingkup pengatur pengawasan intern mencakup kelembagaan, lingkup tugas, kompetensi sumber daya manusia, kode etik, audit dan pelaporan.

Menurut PP 60 Pasal 1 ayat (2) tahun 2008 mengenai Sistem Pengendalian Internal Pemerintah disebutkan bahwa:

“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”.

Menurut Mulyadi (2013 : 164) tentang sistem pengendalian intern, yakni:

“Meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen”.

Pengertian sistem pengendalian intern menurut Hery (2013 : 159)

“Seperangkat kebijakan dan prosedur untuk melindungi aset atau kekayaan perusahaan dari segala bentuk tindakan penyalahgunaan, menjamin tersedianya informasi akuntansi perusahaan yang akurat, serta memastikan bahwa semua ketentuan (peraturan) hukum/undang-undang serta kebijakan manajemen telah dipatuhi atau dijalankan sebagaimana mestinya oleh seluruh karyawan perusahaan”.

Pengertian sistem pengendalian intern menurut COSO (2013:4), yaitu:

*“Intern control system is a process, effected by an entity’s boar of directors, management, and other personnel, designed to providen reasonable assurance regarding the achievement of objectives relating to operations, reporting, and compliance.”*

Pernyataan diatas memiliki arti bahwa pengendalian internal adalah suatu proses, yang dipengaruhi oleh entitas dewan direksi, manajemen, dan personel lainnya, yang dirancang untuk memberikan jaminan yang wajar terkait pencapaian tujuan yang berkaitan dengan operasi, pelaporan, dan kepatuhan

Menurut Cahill dalam Eniola, et. al. (2016) :

*“Intern control as a system of internal administrative efficiency which often leads to design of a system that will enhance financial check and balance which will support corrective actions intended by the management of the organisation and will ensure the primary goal of the organisation is achieved.”*

Dari pernyataan diatas jelaslah bahwa pengendalian internal sebagai sistem administrasi internal efisiensi yang sering mengarah pada desain sistem yang akan meningkatkan pemeriksaan keuangan dan keseimbangan yang akan mendukung tindakan korektif yang dimaksudkan oleh manajemen organisasi dan akan memastikan tujuan utama organisasi tercapai.

### 2.1.1.2 Tujuan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

Sistem pengendalian intern yang dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi pemerintah untuk mendorong daya efisiensi dan efektivitas kinerja perusahaan atau kinerja organisasi pemerintah.

Menurut PP No. 60 Tahun 2008 Pasal 2 Ayat (3) tujuan sistem pengendalian intern sebagai berikut:

“Untuk memberikan keyakinan yang memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.”

Menurut COSO (2013) sebagai berikut :

*“The framework provides for three categories of objectives, which allow organizations to focus on differing aspect of internal control.*

*1. Operations objectives*

*These pertain to effectiveness and efficiency of the entity’s operations, including operational and financial performance goals, and safeguarding assets againts loss.*

*2. Reporting objectives*

*These pertain to internal and external financial and non-financial reporting and may encompass reliability, timeliness, transparency, or other terms as set forth by regulators, recognized standard setters, or the entity’s policies.*

*3. Compliance objectives.*

*These pertain to adherence to laws and regulations to which the entity is subject.”*

Berdasarkan konsep COSO diatas, bahwa pengendalian internal ditujukan untuk mencapai 3 kategori tujuan yang memungkinkan organisasi untuk fokus pada aspek pengendalian internal yang berbeda, yang mencakup tujuan-tujuan operasi, tujuan-tujuan pelaporan, dan tujuan-tujuan ketaatan. Tujuan-tujuan operasi berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi operasi entitas, termasuk tujuan kinerja operasional dan keuangan, dan untuk menjaga aset dari kerugian.

Tujuan sistem pengendalian intern menurut Azhar Susanto (2013:88):

“Tujuan sistem pengendalian intern yaitu untuk memberikan jaminan yang meyakinkan bahwa tujuan dari setiap aktivitas bisnis akan dicapai untuk mengurangi resiko yang akan dihadapi perusahaan karena kejahatan, bahaya atau kerugian yang disebabkan oleh penipuan, kecurangan, penyelewengan dan penggelapan untuk memberikan jaminan yang meyakinkan dan dapat dipercaya bahwa semua tanggung jawab hukum telah dipenuhi.”

Sistem pengendalian intern pemerintah memiliki tujuan untuk keandalan pelaporan keuangan, memberikan jaminan untuk meyakinkan bahwa perusahaan akan mengurangi resiko kejahatan, bahaya atau kerugian yang disebabkan oleh penipuan.

### **2.1.1.3 Unsur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

Unsur-unsur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang diterapkan di pemerintah menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 Pasal 3 Ayat (1) terdiri atas unsur:

- “1. Lingkungan pengendalian .
2. Penilaian risiko.
3. Kegiatan pengendalian.
4. Informasi dan komunikasi.
5. Pemantauan”

Agar lebih jelas, berikut ini akan dijelaskan kelima unsur sistem pengendalian internal pemerintah PP No. Tahun 2008 Pasal 4 tersebut:

#### **1. Lingkungan Pengendalian**

Pempinan instansi pemerintah wajib menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk penerapan sistem pengendalian internal dalam lingkungan kerjanya, meliputi :

a. Penegakan integritas dan nilai

Penegakan integritas dan nilai etika sekurang-kurangnya dilakukan dengan:

- a) Menyusun dan menerapkan aturan perilaku;
- b) Memberikan keteladanan pelaksanaan aturan perilaku pada setiap tingkat pimpinan Instansi Pemerintah;
- c) Menegakkan tindakan disiplin yang tepat atas penyimpangan terhadap kebijakan dan prosedur, atau pelanggaran terhadap aturan perilaku;
- d) Menjelaskan dan mempertanggungjawabkan adanya intervensi atau pengabaian pengendalian intern; dan
- e) Menghapus kebijakan atau penugasan yang dapat mendorong perilaku tidak etis.

b. Komitmen terhadap kompetensi

Komitmen terhadap kompetensi sekurang-kurangnya dilakukan dengan:

- a) Mengidentifikasi dan menetapkan kegiatan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dan fungsi pada masing-masing posisi dalam Instansi Pemerintah;
- b) Menyusun standar kompetensi untuk setiap tugas dan fungsi pada masing-masing posisi dalam Instansi Pemerintah;

- c) Menyelenggarakan pelatihan dan pembimbingan untuk membantu pegawai mempertahankan dan meningkatkan kompetensi pekerjaannya; dan
- d) 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:

- a) Mempertimbangkan risiko dalam pengambilan keputusan;
- b) Menerapkan manajemen berbasis kinerja;
- c) Mendukung fungsi tertentu dalam penerapan SPIP;
- d) Melindungi atas aset dan informasi dari akses dan penggunaan yang tidak sah;
- e) Melakukan interaksi secara intensif dengan pejabat pada tingkatan yang lebih rendah; dan
- f) 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:

- a) Menyesuaikan dengan ukuran dan sifat kegiatan Instansi Pemerintah;

- b) Memberikan kejelasan wewenang dan tanggung jawab dalam Instansi Pemerintah;
  - c) Memberikan kejelasan hubungan dan jenjang pelaporan intern dalam Instansi Pemerintah;
  - d) Melaksanakan evaluasi dan penyesuaian periodik terhadap struktur organisasi sehubungan dengan perubahan lingkungan strategis; dan
  - e) 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:

- a) Wewenang diberikan kepada pegawai yang tepat sesuai dengan tingkat tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan Instansi Pemerintah;
- b) Pegawai yang diberi wewenang memahami bahwa wewenang dan tanggung jawab yang diberikan terkait dengan pihak lain dalam Instansi Pemerintah yang bersangkutan; dan
- c) Pegawai yang diberi wewenang memahami bahwa pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab 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 sekurang-kurangnya dilaksanakan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a) Penetapan kebijakan dan prosedur sejak rekrutmen sampai dengan pemberhentian pegawai; dan
- b) Penelusuran latar belakang calon pegawai dalam proses rekrutmen.

- g. Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif

Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif sekurang-kurangnya harus dilaksanakan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a) Memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah;
- b) Memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah; dan
- c) Memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.

- h. Hubungan kerja yang baik dengan instansi pemerintahan terkait.



## 2. Penilaian Resiko

Pemimpin instansi pemerintahan wajib melakukan penilaian risiko, penilaian risiko terdiri atas:

### a. Identifikasi risiko

Identifikasi risiko sekurang-kurangnya dilaksanakan dengan:

- a) Menggunakan metodologi yang sesuai untuk tujuan Instansi Pemerintah dan tujuan pada tingkatan kegiatan secara komprehensif;
- b) Menggunakan mekanisme yang memadai untuk mengenali risiko dari faktor eksternal dan faktor internal; dan
- c) Menilai faktor lain yang dapat meningkatkan risiko.

### b. Analisis Risiko

Analisis risiko dilaksanakan untuk menentukan dampak dari risiko yang telah diidentifikasi terhadap pencapaian tujuan Instansi Pemerintah.

## 3. Kegiatan Pengendalian

Kegiatan pengendalian sekurang-kurangnya dilaksanakan dengan:

- a) review atas kinerja Instansi Pemerintah yang bersangkutan;
- b) Pembinaan sumber daya manusia;
- c) Pengendalian atas pengelolaan sistem informasi;
- d) Pengendalian fisik atas aset;
- e) Penetapan dan review atas indikator dan ukuran kinerja;
- f) Pemisahan fungsi;

- g) Otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting;
- h) Pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian;
- i) Pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya;
- j) Akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya; dan
- k) Dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern serta transaksi dan kejadian penting.

#### 4. Informasi dan Komunikasi

Untuk menyelenggarakan komunikasi yang efektif Instansi Pemerintah harus sekurang-kurangnya dilaksanakan dengan:

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

#### 5. Pemantauan Pengendalian

Pemantauan Sistem Pengendalian Intern dilaksanakan melalui pemantauan berkelanjutan, evaluasi terpisah, dan tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan review lainnya.

Menurut COSO (2013) unsur pengendalian intern sebagai berikut:

*“1. Control Environment*

*Is a set of standards, structures, and processes that provide the foundation for performing internal control within the entity.*

*2. Risk Assessment*

*Is a process used to identify (on an iterative basis), assess, and manage risks to the achievement of the entity's objectives.*

3. *Control Activities*

*Are actions performed under the direction of management, as directed by an entity's policies and procedures, to mitigate the risks to the achievement of the entity's objectives.*

4. *Information and Communication*

*Is a distribution of information needed to perform control activities and to understand internal control responsibilities to personnel internal and external to the entity.*

5. *Monitoring Activities*

*Are ongoing evaluations of the implementation and operation of the five (5) components of internal."*

Agar lebih jelas, 5 unsur pengendalian internal diatas dapat diterjemahkan sebagai berikut:

1. Kontrol Lingkungan

Seperangkat standar, struktur, dan proses yang memberikan dasar untuk melakukan kontrol internal dalam entitas.

2. Penilaian Risiko

Proses yang digunakan untuk mengidentifikasi (berdasarkan iteratif), menilai, dan mengelola risiko untuk pencapaian tujuan entitas.

3. Aktivitas Kontrol

Tindakan yang dilakukan di bawah arahan manajemen, sebagaimana diarahkan oleh kebijakan dan prosedur entitas, untuk memitigasi risiko terhadap pencapaian tujuan entitas.

4. Informasi dan Komunikasi

Distribusi informasi yang diperlukan untuk melakukan aktivitas kontrol dan untuk memahami tanggung jawab kontrol internal kepada personel internal dan eksternal entitas

## 5. Kegiatan Pemantauan

Evaluasi berkelanjutan dari implementasi dan operasi lima (5) komponen internal.

### 2.1.2. Komitmen Organisasi

#### 2.1.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Pengelolaan sumber daya manusia oleh organisasi, perlu memperhatikan komitmen organisasinya. Komitmen organisasi yang tinggi akan sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Organisasi akan lebih mudah untuk mencapai tujuan dan sasaran jika para karyawan mempunyai komitmen terhadap organisasi.

Menurut Sopiah (2008:153) sebagai berikut:

“Komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi”.

Menurut Cepi Triana (2015:120) Komitmen Organisasi adalah sebagai berikut:

“Komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu beserta tujuannya dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu”.

Khaerul Umam (2010 :259) definisi komitmen organisasi sebagai berikut :

“Komitmen organisasi memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terdapat tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berkarya serta memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi”.

Kemudian menurut Gimbart dalam Gunawan et al. (2017):

*“Organizational commitment, namely a commitment roommates rise not just to be passive loyalty, but to participate of active relations with organizations”.*

Dari pernyataan tersebut jelaslah bahwa komitmen organisasi yaitu komitmen bersama peningkatan bukan hanya untuk menjadi loyalitas pasif, tapi juga untuk berpartisipasi dalam hubungan aktif dengan organisasi.

#### **2.1.2.2 Ciri-Ciri Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan.

Menurut Fink dalam Kaswan (2012:127) mengelompokkan ciri-ciri komitmen 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 kerjanya antar unit organisasi
6. Berpikir positif terhadap kritik dari teman kerja
7. Menempatkan prioritas organisasi di atas departemennya
8. Tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik
9. Memiliki keyakinan bahwa organisasi akan berkembang
10. Berpikir positif pada pimpinan puncak organisasi.”

Sedangkan Menurut Michaels dalam Setiawan (2011), ciri-ciri komitmen organisasi adalah:

- “1. Komitmen pada pekerjaan
2. Komitmen dalam kelompok
3. Komitmen pada organisasi.”

Adapun penjelasan dari ciri-ciri komitmen organisasi dijelaskan sebagai berikut:

1. Komitmen pada pekerjaan

Refleksi dari tingkat identifikasi dan keterlibatan individu dalam pekerjaannya dan ketidaksediaannya untuk meninggalkan pekerjaan tersebut.

2. Komitmen dalam kelompok

Tekad bersama untuk bekerja demi tujuan yang diinginkan bersamasama.

3. Komitmen pada organisasi

Suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

### **2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Komitmen merupakan kekuatan individu secara menyeluruh terhadap aspek-aspek pekerjaan dan berbagai kondisi organisasi kerja. Berdasarkan berbagai hasil penelitian tentang komitmen terhadap organisasi, dapat dijelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi.

Menurut McShane dan Von Glinow dalam Wibowo (2014:433), sebagai berikut:

- “1. Keadilan dan dukungan.
2. Nilai bersama.
3. Kepercayaan.
4. Pemahaman organisasi.
5. Pelibatan pekerja.”

Adapun penjelasan dari faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen pada organisasi diatas, yaitu:

1. Keadilan dan dukungan.

Hal ini lebih tinggi pada organisasi yang memenuhi kewajibannya pada pekerja dan tinggal dengan nilai-nilai seperti kejujuran, kehormatan, kemauan memaafkan dan integritas moral. Organisasi yang mendukung kesejahteraan pekerja cenderung menuai tingkat loyalitas lebih tinggi.

2. Nilai bersama.

Menunjukkan identitas orang pada organisasi, dan identifikasi mencapai tingkat tertinggi ketika pekerja yakin nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai-nilai dominan organisasi.

3. Kepercayaan.

Menunjukkan harapan positif satu orang terhadap orang lain dalam situasi yang melibatkan resiko. Kepercayaan berarti menempatkan nasib pada orang lain atau kelompok. Untuk menerima kepercayaan, maka kita juga harus menunjukkan kepercayaan.

4. Pemahaman organisasi.

Menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi, termasuk arah strategis, dinamika sosial dan tata ruang fisik.

5. Pelibatan Pekerja.

Meningkatkan komitmen dengan memperkuat identitas sosial pekerja dengan organisasi. Pekerja merasa bahwa mereka menjadi bagian dari organisasi apabila mereka berpartisipasi dalam keputusan yang mengarahkan masa depan organisasi.

### **2.1.3 Good Government Governance**

#### **2.1.3.1 Pengertian Good Government Governance**

*Good government governance* mendasarkan suatu konsep yang mengacu kepada proses pencapaian keputusan dan pelaksanaannya dapat dipertanggungjawabkan secara bersama sebagai suatu yang dicapai oleh pemerintah, warga negara, dan sektor swasta bagi penyelenggaraan pemerintahan dalam suatu negara.

Menurut Sedarmayanti (2012:276) pengertian *good government governance*, sebagai berikut:

*“Good government governance adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dengan bertanggung jawab, serta efektif dan efisien dengan menjaga kesinergian interaksi yang konstruktif diantara domain domain negara sektor swasta dan masyarakat.”*

Menurut Elahi dalam Momna Yousaf (2015):

*“Good government governance is defined as a process as well as a structure that guide the political and socio economic relationships and it refers to several characteristics or indicators such as: participation, rule of law, transparency, responsiveness and accountability. Citizens' perspective of good governance is the improvement of the structure of public service and administration.”*

Dari pernyataan diatas jelaslah bahwa *good government governance* didefinisikan sebagai proses serta struktur yang membimbing politik dan hubungan sosial ekonomi dan mengacu pada beberapa karakteristik atau indikator seperti: partisipasi, supremasi hukum, transparansi, responsif dan akuntabilitas. Perspektif warga negara dari *good governance* adalah perbaikan struktur pelayanan publik dan administrasi.



Menurut Cadbury Committee of United Kingdom (1992) dalam Sukrisno Agoes & I Cenik Ardana (2011:102) memberi definisi tentang *good governance* adalah sebagai berikut:

*“A set of rules that define the relationship between stakeholders, managers, creditors, the government, employes, and other internal and external shareholders in respect to their right and responsibilities, or the system by which companies are directed and controlled.”*

Kutipan diatas dapat diartikan bahwa *good governance* adalah seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola), pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu system yang mengarahkan dan mengendalikan

### **2.1.3.2 Prinsip-Prinsip *Good Government Governance***

Karakteristik dan prinsip-prinsip *good government governance*, prinsip dasar yang melandasi perbedaan antara konsepsi pemerintahan (*governance*) dengan pola pemerintah yang tradisional terletak pada adanya tuntunan yang demikian kuat agar peranan pemerintah dikurangi dan peranan masyarakat (termasuk dunia usaha dan organisasi non pemerintah) semakin ditingkatkan dan semakin terbuka aksesnya.

Menurut Rewansyah (2010:99) menetapkan tujuh prinsip sebagai berikut:

- “1. Asas Kepastian Hukum
2. Asas tertib penyelenggaraan negara
3. Asas Kepentingan umum
4. Asas keterbukaan
5. Asas proporsionalitas
6. Asas profesionalitas
7. Asas akuntabilitas.”

Berikut penjelasan dari tujuh prinsip tersebut:

1. Asas Kepastian Hukum, yaitu asas yang mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan, kepatutan, dan keadilan dalam setiap kebijakan penyelenggaraan negara.
2. Asas tertib penyelenggaraan negara, yaitu asas yang mengutamakan keteraturan, keserasian dan keseimbangan dalam pengendalian dan penyelenggaraan negara.
3. Asas Kepentingan umum, yaitu asas yang mendahulukan kesejahteraan umum dengan yang aspiratif, akomodatif dan selektif.
4. Asas keterbukaan, yaitu asas yang membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur dan tidak diskriminatif tentang penyelenggaraan negara dengan tetap memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan dan rahasia negara.
5. Asas proporsionalitas, yaitu asas yang mengutamakan keseimbangan antara hak dan kewajiban penyelenggara negara.
6. Asas profesionalitas, yaitu asas yang mengutamakan keahlian yang berlandaskan kode etik dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
7. Asas akuntabilitas, yaitu asas dimana setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Menurut Sedarmayanti (2012:289) bahwa ada empat prinsip utama dalam pelaksanaan *good government governance*, yaitu :

- “1. Akuntabilitas (pertanggungjawaban)
2. Transparansi (keterbukaan)
3. Partisipasi (melibatkan masyarakat
4. Supremasi Hukum (aturan hukum”.

Berikut penjelasan dari 4 prinsip *good government governance* tersebut:

1. Akuntabilitas (pertanggungjawaban), yaitu adanya kewajiban bagi aparatur pemerintah untuk bertindak selaku penanggung jawab atas segala tindakan dan kebijakan yang ditetapkannya.
2. Transparansi (keterbukaan) karena pemerintahan yang baik akan bersifat transparan terhadap rakyatnya, baik ditingkat pusat maupun daerah.
3. Partisipasi (melibatkan masyarakat terutama aspirasinya), yaitu menghendaki terbukanya kesempatan bagi rakyat untuk mengajukan tanggapan dan kritik terhadap serta pemerintah yang dinilainya tidak baik. Pemerintahan yang baik juga menyediakan sarana publik untuk menampung aspirasi masyarakat terkait pelaksanaan tugas pemerintahan.
4. Supremasi Hukum (aturan hukum) pemerintahan yang baik mempunyai karakteristik berupa jaminan kepastian hukum dan rasa keadilan masyarakat terhadap setiap kebijakan publik yang ditempuh.

Dilihat dari uraian prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik tersebut, tampak bahwa prinsip-prinsip dimaksud saling memperkuat dan tidak dapat berdiri sendiri. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa wujud *good government governance* adalah penyelenggaraan negara yang solid dan bertanggung jawab, serta efisien dan

efektif dengan menjaga kesinergian interaktif yang konstruktif diantara domain-domain negara, sektor swasta dan masyarakat. Oleh karena *good government governance* meliputi sistem administrasi negara, maka upaya mewujudkan *good government governance* atau tata pemerintahan yang baik juga merupakan upaya melakukan penyempurnaan pada sistem administrasi negara yang berlaku pada suatu negara secara menyeluruh.

### **2.1.3.3 Manfaat *Good Government Governance***

Penerapan *good government governance* memiliki peran yang besar dan manfaat yang dapat membawa perubahan positif baik pemerintahan daerah, pemerintah pusat maupun masyarakat umum.

Dengan melaksanakan *good government governance* menurut Amin Widjaja Tunggal (2013:24) ada beberapa manfaat yang akan diperoleh, antara lain yaitu :

- “1. Meminimalkan *Agency Cost*.
2. Meningkatkan Kinerja Pemerintahan.
3. Memperbaiki Citra Pemerintahan.”

Penjelasan dari beberapa manfaat yang akan diperoleh, adalah sebagai berikut:

#### 1. Meminimalkan *Agency Cost*

Biaya-biaya yang timbul akibat dari pendelegasian wewenang. Biaya ini bisa berupa kerugian yang timbul karena pemerintah telah menggunakan sumber daya yang ada untuk kepentingan pribadi sehingga dapat menimbulkan kerugian.

## 2. Meningkatkan Kinerja Pemerintahan

Suatu pemerintahan yang dikelola dengan baik dan dalam kondisi pemerintahan yang sehat akan menarik simpati masyarakat untuk ikut serta mau ikut berperan aktif dan berpartisipasi dalam kegiatan pemerintahan.

## 3. Memperbaiki Citra Pemerintahan

Citra pemerintahan merupakan faktor penting yang sangat erat kaitannya dengan kinerja dan keberadaan pemerintah di mata masyarakat dan lingkungannya.

Menurut Sedarmayanti (2012) manfaat *good government governance* sebagai berikut :

- “1. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam pengelolaan keuangan desa.
2. Meningkatkan kepercayaan publik atau masyarakat.
3. Menjaga keberlangsungan pemerintah daerah.”

Manfaat dari penerapan *good governance* tentunya sangat berpengaruh bagi pemerintahan, dimana manfaat *good governance* ini bukan hanya untuk saat ini tetapi juga dalam jangka panjang dapat menjadi pendukung kembangnya dalam pemerintahan saat ini. Selain bermanfaat meningkatkan citra pemerintahan di mata masyarakat, hal ini tentunya juga menjadi nilai tambah pemerintah dalam meningkatkan kinerja pemerintahan untuk menghadapi permasalahan yang ada dalam pemerintah.

## **2.1.4 Kinerja Instansi Pemerintah**

### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja Instansi Pemerintah**

Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap perusahaan dimanapun, karena kinerja merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber dayanya. Selain itu tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi para karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diharapkan. Standar perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam anggaran.

Menurut Sudarmanto (2014:8) sebagai berikut:

“Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu”.

Menurut Sturman dalam Rini Lestari (2015):

*“Performance is a multidimensional construct that is very complex with a lot of difference in meaning depending on who is being evaluated, how is evaluated, and what aspects are evaluated.”*

Dari penjelasan tersebut jelaslah bahwa kinerja adalah konstruksi multidimensional yang sangat kompleks dengan banyak perbedaan artinya tergantung pada siapa yang dievaluasi, bagaimana dievaluasi, dan aspek apa yang dievaluasi.

Menurut Moehariono (2012:95) pengertian kinerja adalah:

“Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi perusahaan yang dituangkan melalui perencanaan strategis atau perusahaan”.

Menurut Mohamad Mahsun (2012: 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 Armstrong dan Baron yang dikutip oleh Irham Fahmi (2012:2) kinerja adalah:

“Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan organisasi atau perusahaan, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan kinerja merupakan hasil atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh manajemen perusahaan/pemerintah daerah dalam menjalankan fungsinya serta untuk mencapai tujuan perusahaan/pemerintah daerah dalam periode tertentu

#### **2.1.4.2 Manfaat Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah**

Menurut Mohamad Mahsun (2012:146) 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. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.”

Sedangkan manfaat pengukuran kinerja menurut Ihyaul Ulum (2010), antara

lain:

- “1. Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja perusahaan.
2. Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
3. Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
4. Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman (*reward & punishment*) secara objektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
5. Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
6. Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.”

#### **2.1.4.3 Dimensi Kinerja**

Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja.

Sudarmanto (2014:16) mengemukakan bahwa terdapat indikator untuk mengukur kinerja organisasi, yaitu:

- “1. Produktivitas
2. Kualitas Layanan
3. Responsitas
4. Responsibilitas
5. Akuntabilitas”.



Kelima indikator tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Produktivitas

Dengan mengukur tingkat efisiensi, efektivitas pelayanan, dan tingkat pelayanan publik dalam rangka mencapai hasil yang diharapkan.

2. Kualitas Layanan

Dengan mengukur kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.

3. Responsitas

Dengan mengukur kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas layanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

4. Responsibilitas

Menjelaskan atau mengukur kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik yang dilakukan dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi.

5. Akuntabilitas

Konsep dasar akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam

masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Menurut Mahsun (2012:181) dimensi kinerja instansi sebagai berikut:

- “1. Ekonomis
2. Efisien
3. Efektivitas”.

Ketiga dimensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Ekonomis adalah hubungan antara pasar dan masukan (*cost of input*). pengertian ekonomis (hemat/tepat guna) sering disebut kehematan yang mencakup juga pengelolaan secara hati-hati atau cermat (*prudency*) dan tidak ada pemborosan. Suatu kegiatan dikatakan ekonomi 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 (*cost of output*). Proses kegiatan operasional dapat dikatakan efisien apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana yang serendahrendahnya (*spending well*).

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*).

#### **2.1.4.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Instansi Pemerintah**

Aparatur bertugas untuk melayani masyarakat dan berkewajiban dalam memberikan pelayanan yang terbaik untuk mencapai suatu kinerja. Tujuan untuk mencapai kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan tidaklah mudah, ada beberapa tantangan yang harus dilewati.

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007:153), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- “1. Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada karyawan.
3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota dan 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.”

Sedangkan menurut Anwar Prabu (2011:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah:

- “1. Faktor kemampuan (*ability*)
2. Faktor motivasi (*motivation*)”.

Kedua faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas 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.

b. 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. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan

target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

### 2.1.5 Tinjauan Penelitian

Sebagai bahan pertimbangan dan referensi dalam melakukan penelitian ini, akan dicantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu oleh beberapa peneliti yang penulis ringkas dalam tabel 2.1 berikut ini :

**Tabel 2.1**  
**Daftar Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Yuni Lestari (2016)	“Pengaruh <i>Good Government Governance</i> , Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Empiris Pada SKPD Kota Pariaman)”	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Good Government Governance</i> berpengaruh terhadap kinerja instansi.</li> <li>- Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja instansi.</li> <li>- Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja instansi.</li> <li>- Pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja instansi.</li> </ul>
2.	Gustika Yolanda Putri (2013)	“Pengaruh Komitmen Organisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Survey pada SKPD di Kota Padang)”	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah</li> <li>- Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah</li> </ul>
3.	Nur Azlina (2014)	“Pengaruh <i>Good Governance</i> dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Pelalawan”	<i>Good Governance</i> dan pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah.
4.	Ira Amelia (2014)	“Pengaruh <i>Good Governance</i> ,	- <i>Good governance</i> berpengaruh signifikan

		Pengendalian Intern dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah (Studi Pada Satuan Kerja Pemerintah Kabupaten Pelalawan)”	<p>terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Pelalawan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengendalian Intern berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Pelalawan.</li> <li>- Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Pelalawan.</li> </ul>
5.	Noval Hadi Praja (2015)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Peran Pengelola Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru	Komitmen organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dari pada kepentingan individu ataupun kelompok. Serta pengendalian intern pemerintah dan peran pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
6.	Muhammad Kurniawan (2013)	“Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris Pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kerinci)	Semua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi publik.
7.	Sukma Selvianny Tolley (2017)	Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Sigi	Berdasarkan analisis terhadap pengaruh lingkungan pengendalian, penilaian resiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan pengendalian intern diperoleh hasil bahwa secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Sigi.
8.	Chici Claraini	“Pengaruh <i>Good</i>	Semua variabel berpengaruh

	(2017)	<i>Governance, Sistem Pengendalian Internal Pemerintah dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah</i>	signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah.
9.	Asri Dwijaya Putri (2017)	“Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja pada Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah”	Semua variabel yang bersangkutan berpengaruh pada kinerja satuan kerja perangkat daerah.
10.	Peace Irefin dan Mohammed Ali Mechanic (2014)	“ <i>Effect of Organization Commitment on organizational Performance in Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State</i> ”	Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.
11.	Muhammad Irfani Hendri (2018)	“ <i>Effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the organization performance</i> ”	Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi.
12.	Sameen Sidiq (2009)	“ <i>Framework for assessing governance of the health system in developing countries: gateway to good governance.</i> ”	Jalan menuju tata pemerintahan yang baik dalam kesehatan panjang dan tidak merata. Menilai hanyalah langkah pertama; tantangan yang tersisa adalah menjalankan tata pemerintahan yang efektif dalam konteks kelembagaan yang sangat berbeda.
13.	Tatiana Danescu (2011)	“ <i>Internal Control Activities: Cause and Effect Of A Good Governance Of Accounting Reportings And Fiscal Declarations</i> ”	Sebagai subsistem dari sistem manajemen, kontrol internal dapat dipandang sebagai kondisi primordial untuk pemenuhan tujuan umum dan spesifik dari organisasi mana pun secara efisien dan efektif. Dari

			perspektif audit, pengendalian internal mewakili baik tujuan dari aktivitas auditor internal, dan sarana untuk mencapai tujuan bagi auditor eksternal.
14.	Abdeslam Maghraoui (2012)	<i>“The Perverse Effect of Good Governance: Lessons from Morocco”</i>	Tata pemerintahan yang baik adalah istilah subyektif yang menggambarkan bagaimana lembaga publik melakukan urusan publik dan mengelola sumber daya publik dengan cara yang disukai. Pemerintahan adalah "proses pengambilan keputusan dan proses dimana keputusan dilaksanakan”.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

### 2.2.1 Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Sistem pengendalian intern pemerintah adalah sistem pengendalian intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

Dalam PP No 60 Pasal 1 ayat (2) tahun 2008 menyatakan bahwa:

“Kegiatan pengendalian intern pemerintah membantu memastikan bahwa arah pimpinan instansi pemerintah dilaksanakan. Kegiatan pengendalian harus efektif dan efisien 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 review atas kinerja instansi pemerintah yang bersangkutan”.

Menurut Rahmadi Murwanto (2012:195) mengungkapkan bahwa:

“Pengendalian intern merupakan bagian utama dalam pengelolaan suatu organisasi. Pengendalian intern terdiri dari rencana-rencana, metode-metode, dan prosedur-prosedur yang digunakan untuk mencapai visi, misi, tujuan dan



sasaran organisasi sehingga mendukung suatu sistem manajemen berbasis kinerja.”

Menurut Eniola, et. al. (2016) :

*“The effective internal control will significantly improve financial performance by helping the organisation to significantly reduce fraud perpetration.”*

Berdasarkan pernyataan diatas jelaslah bahwa pengendalian internal yang efektif akan secara signifikan meningkatkan kinerja keuangan dengan membantu organisasi untuk mengurangi tindakan penipuan secara signifikan.

Adapula menurut Cecilia Lelly Kewo (2017):

*“The failure of the organization in achieving its intended purpose can occur because of a weakness in one or several stages in the process of internal control. Achievement of high performance due to the implementation of effective control systems. Implementation internal control system will improve the financial accountability of the organization to drive decision-making by managers better.”*

Dari pernyataan tersebut dijelaskan bahwa kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan yang dimaksudkan dapat terjadi karena kelemahan dalam satu atau beberapa tahap dalam proses pengendalian internal. Pencapaian kinerja tinggi karena adanya penerapan sistem kontrol yang efektif. Penerapan sistem pengendalian internal akan meningkatkan keuangan akuntabilitas organisasi untuk mendorong pengambilan keputusan oleh manajer yang lebih baik.

### **2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah**

Komitmen memiliki hubungan positif dengan kinerja instansi pemerintah, karena faktor komitmen memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja, baik pada tingkat individu atau organisasi.

Dikatakan demikian karena kinerja dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang dimiliki. Sehingga sikap setiap karyawan yang memiliki tujuan, nilai dan sasaran organisasi dapat menentukan kinerja yang dihasilkan organisasi.

Menurut Wirawan (2013:713) :

“Jika komitmen para pengikut terhadap organisasinya tinggi, mereka akan melaksanakan tugasnya secara maksimal dan menghasilkan kinerja tinggi. Kinerja ini memengaruhi kinerja organisasi dalam mencapai tujuannya.”

Selanjutnya menurut M. A. Djalil, dkk. (2017):

*“Managerial performance shows the achievement and success of managers in the organization to achieve goals and predetermined target. The Strong organizational commitment will improve managerial performance. Managers who have loyalty to the organization will try to help the organization in achieving its objectives by doing everything possible to carry out the tasks that are their responsibility.”*

Dari pernyataan diatas dijelaskan bahwa kinerja manajerial menunjukkan pencapaian dan keberhasilan manajer dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditentukan. Komitmen organisasi yang kuat akan meningkatkan kinerja manajerial.

Menurut Wibowo (2014:125) :

”Bawahan akan meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai komitmen terhadap apa yang akan menjadi tanggung jawabnya”.

### 2.2.3 Pengaruh *Good Government Governance* Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah

Demi mewujudkan penyelenggaraan pemerintah yang baik maka pemerintah mencoba mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa atau dikenal dengan istilah *good governance*. Pemerintah sebagai pelaku utama pelaksanaan *good governance* ini dituntut untuk memberikan pertanggungjawaban yang lebih transparan dan lebih akurat. Hal ini semakin penting untuk dilakukan dalam era reformasi ini melalui pemberdayaan peran lembaga-lembaga kontrol sebagai pengimbang kekuasaan pemerintah.

Menurut Sedarmayanti (2012:10) sebagai berikut:

“Terselenggaranya *good governance* merupakan prasyarat bagi setiap pemerintahan untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan serta cita-cita bangsa bernegara. Dalam rangka itu diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggung jawaban yang tepat, jelas dan legitimate, sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunana dapat berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab serta bebas Korupsi Kolusi Nepotisme (KKN).”

Pengaruh *good government governance* terhadap kinerja instansi pemerintah menurut Momna Yousaf, et. al (2015) :

*“When good governance principles are applied and practiced by government, it provide the quality service to the public, give proper information about the service etc. which in turn increase the trust of citizen towards government.”*

Dari penjelasan diatas jelaslah bahwa apabila prinsip *good government governance* diterapkan dan dipraktikkan oleh pemerintah maka memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat, memberikan informasi yang tepat tentang layanan

dan lain-lain yang pada gilirannya meningkatkan kepercayaan warga terhadap pemerintah.

Menurut Budi Mulyawan dalam Ira Amelia, dkk. (2014) :

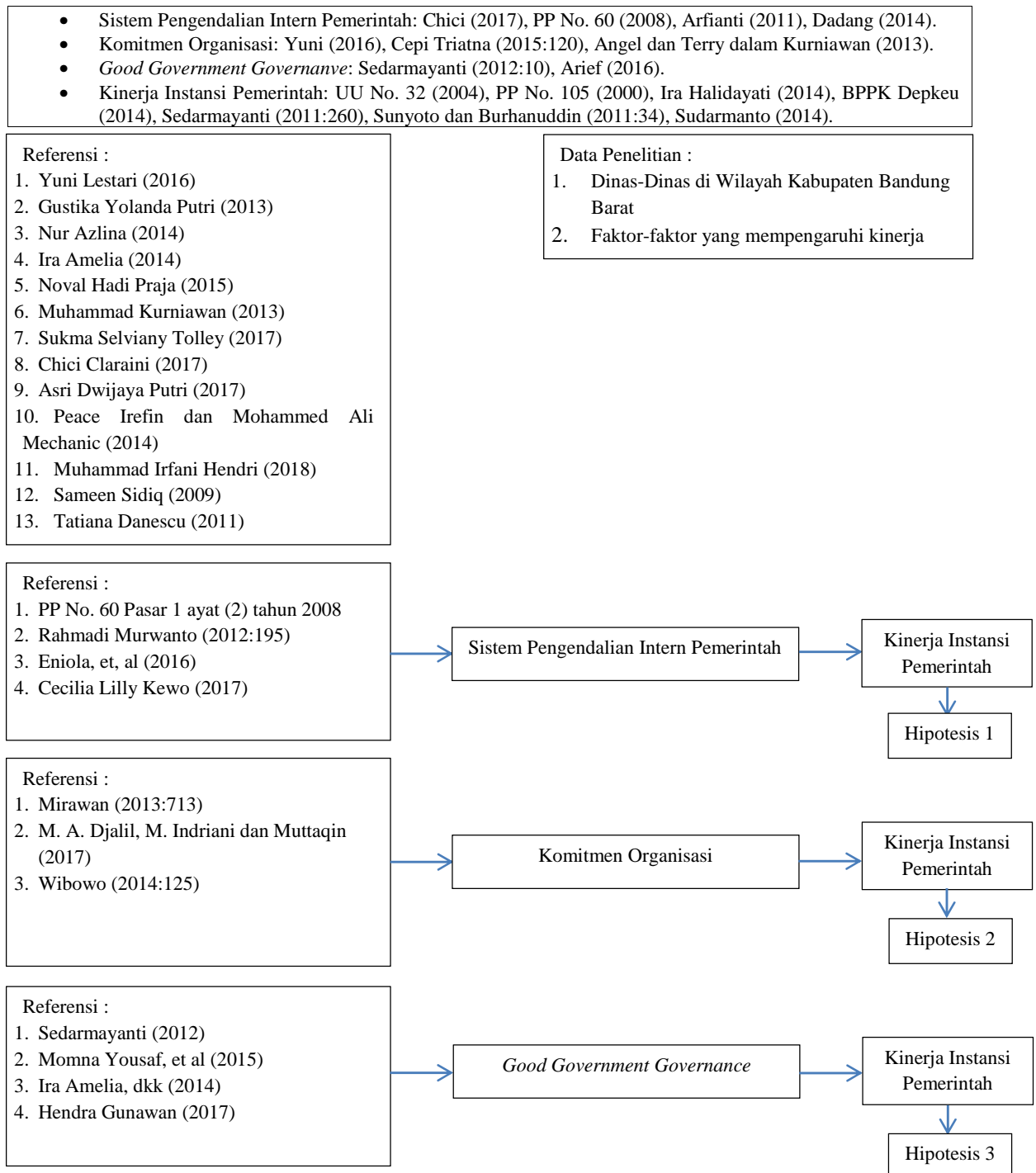
*“Good government governance* merupakan wujud dari penerimaan akan pentingnya suatu perangkat peraturan atau tata kelola yang baik untuk mengatur hubungan, fungsi dan kepentingan berbagai pihak dalam urusan bisnis maupun pelayanan publik. Melaksanakan *good government governance* yang baik tentu kinerja suatu organisasi akan berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan dari organisasi tersebut. Hal ini dapat diberikan kesimpulan bahwa apabila pelaksanaan *good government governance* ditingkatkan maka otomatis dapat meningkatkan kinerja organisasi.”

Kemudian menurut Aderson dalam Hendra Gunawan dkk. (2017):

*“Governance will embody results orientation achievement of high performance”.*

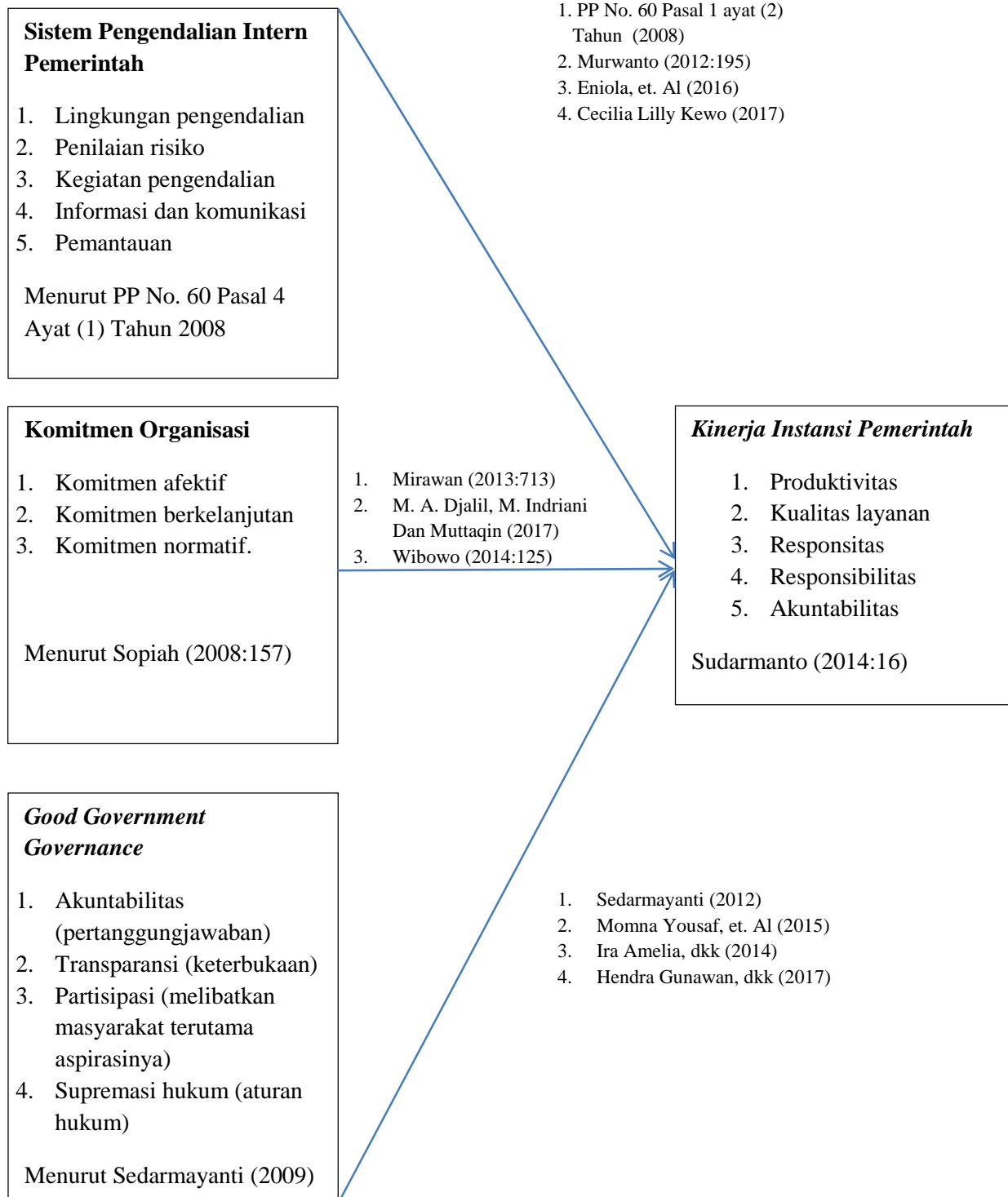
Dari penjelasan tersebut jelaslah bahwa tata kelola akan mewujudkan hasil pencapaian orientasi kinerja tinggi.

## Landasan Teori



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran Penelitian**

### 2.3 Paradigma Penelitian



**Gambar 2.2**  
**Pradigma Penelitian**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:93) pengertian hipotesis adalah:

“Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan”.

- H1: Terdapat Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah.
- H2: Terdapat Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah.
- H3: Terdapat Pengaruh *Good Government Governance* terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah.
- H4: Terdapat Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Komitmen Organisasi, *Good Government Governance* terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah.