

## **TESIS**

**PENGARUH GOOD GOVERNANCE DAN SISTEM PENGENDALIAN  
INTERN TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH DENGAN  
GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(Studi Empiris pada SKPD Kabupaten Buton Selatan)**

***THE EFFECT OF GOOD GOVERNANCE AND INTERNAL CONTROL SYSTEM  
ON THE PERFORMANCE OF LOCAL GOVERNMENTS WITH LEADERSHIP  
STYLE AS A MODERATE VARIABLE  
(Empirical Study on SKPD Kab. Buton Selatan)***

**SATIA SITI SAKINAH MAKATITA**



**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

## **TESIS**

**PENGARUH GOOD GOVERNANCE DAN SISTEM PENGENDALIAN  
INTERN TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH DENGAN  
GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(Studi Empiris pada SKPD Kabupaten Buton Selatan)**

***THE EFFECT OF GOOD GOVERNANCE AND INTERNAL CONTROL SYSTEM  
ON THE PERFORMANCE OF LOCAL GOVERNMENTS WITH LEADERSHIP  
STYLE AS A MODERATE VARIABLE  
(Empirical Study on SKPD Kab. Buton Selatan)***

sebagai persyaratan untuk memenuhi gelar Magister

disusun dan diajukan oleh:

**Satia Siti Sakianah Makatita  
A062192005**



Kepada

**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

**TESIS**

**PENGARUH GOOD GOVERNANCE DAN SISTEM PENGENDALIAN  
INTERN TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH DENGAN  
GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(Studi Empiris pada SKPD Kabupaten Buton Selatan)**

disusun dan diajukan oleh

**SATIA SITI SAKINAH MAKATITA  
A062192005**

telah dipertahankan dalam sidang ujian tesis  
pada tanggal **8 Februari 2022**  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

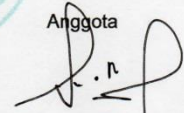
menyetujui,

Komisi Penasihat

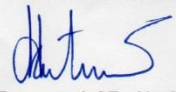
Ketua

  
**Prof. Dr. Kartini, SE., AK., M.Si., CA.**  
NIP. 196503051992032001

Anggota

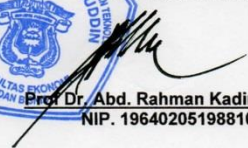
  
**Dr. Sri Sundari, SE., Ak., M.Si.**  
NIP. 196602201994122001

Ketua Program Studi  
Magister Akuntansi  
Universitas Hasanuddin

  
**Dr. R.A. Damayanti, SE., Ak., M.Soc., Sc., CA.**  
NIP 196703191992032003



Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

  
**Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, Msi., CIPM.**  
NIP. 196402051988101001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Satia Siti Sakinah Makatita  
NIM : A062192005  
Jurusan/program studi : Magister Akuntansi

menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul

**"PENGARUH GOOD GOVERNANCE DAN SISTEM PENGENDALIAN  
INTERN TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH DENGAN  
GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI"**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 8 Februari 2022

Yang membuat pernyataan,



Satia Siti Sakinah Makatita

## ABSTRAK

**SATIA SITI SAKINAH MAKATITA.** *Pengaruh Good Governance dan Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Pemerintah Daerah dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi* (dibimbing oleh Kartini dan Sri Sundari).

Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh (1) *good governance* terhadap kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Buton Selatan; (2) sistem pengendalian intern terhadap kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Buton Selatan; (3) *good governance* terhadap kinerja pemerintah daerah dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi; dan (4) sistem pengendalian intern terhadap kinerja pemerintah daerah dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi.

Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Buton Selatan dengan mengambil responden dari SKPD Kabupaten Buton Selatan. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan kajian pustaka. Data dianalisis secara kuantitatif deskriptif dengan metode survei dan teknik penyampelan purposif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) *good governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah; (2) sistem pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah; (3) gaya kepemimpinan tidak dapat memoderasi *good governance* terhadap kinerja pemerintah daerah; dan (4) gaya kepemimpinan mampu memoderasi sistem pengendalian intern terhadap kinerja pemerintah daerah.

Kata kunci: *good governance*, sistem pengendalian intern, gaya kepemimpinan, kinerja pemerintah daerah



## ABSTRACT

**SATIA SITI SAKINAH MAKATITA.** *The Influence of Good Governance and Internal Control System on Local Government Performance with Leadership Style as Moderation Variable* (Supervised by Kartini and Sri Sundari)

This study aims to examine and analyze (1) the effect of *Good Governance* on performance of the district government. South Buton (2) the influence of the Internal Control system on the performance of the district government. South Buton (3) the effect of *good governance* on the performance of local government with leadership style as a moderating variable; (4) the influence of the internal control system on local government performance with leadership style as a moderating variable.

This research was conducted in South Buton Regency by taking respondents from SKPD South Buton Regency. Data was collected through questionnaires and literature study. Data analysis used descriptive quantitative approach with *survey method with purposive sample technique*.

The results of this study indicate that (1) *good governance* has a positive and significant effect on the performance of local governments; (2) the internal control system has a positive and significant effect on the performance of local governance; (3) leadership style cannot moderate *good governance* on local government performance; (4) leadership style is able to moderate the internal control system on government performance. The contribution in this research is expected to provide information to interested parties, especially the next researcher and it is hoped that the results of this research can contribute ideas for relevant agencies in making policies or efforts to improve retention and performance.

Keywords: *Good Governance*, Internal Control System, Leadership Style. Local Government Performance



## PRAKARTA

*Bismillahirrahmannirrahim*

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi wabarakatuh*

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul '**Pengaruh Good Governance Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi**'. shalawat dan salam tidak lupa penulis curahkan kepada baginda Muhammad *sallallahu alaihi wassalam* yang telah memberikan pedoman dan suri tauladan yang terbaik hingga akhir zaman.

Penulis sangat menyadari dan sangat bersyukur telah banyak mendapatkan dukungan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak yang telah menyumbangkan pikiran, waktu dan gagasannya. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan setulus hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
2. Ibu Dr. R. A. Damayanti, SE., M.Soc, Sc., Ak., CA., selaku Ketua Program Studi Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
3. Ibu Prof. Dr. Kartini, SE.,AK.,M.Si.,CA. selaku Pembimbing I dan Ibu Dr. Sri Sundari, SE.,Ak.,M.Si. selaku pembimbing II yang dengan penuh kesabaran dan pengertian membimbing penulis untuk menyelesaikan tesis ini mulai dari pemilihan judul, pelaksanaan penelitian, sampai dengan penyelesaian tesis.
4. Kepada Bapak prof. Dr. Allimuddin, SE.,MM.,Ak.,CPMA, bapak Drs. Haryanto, M.Com.,Ph.D, dan ibu Dr. Darmawati, SE.,Ak.,M.Si selaku Dosen

Penguji yang telah memberikan saran, masukan, dan koreksi mulai dari awal sampai dengan selesainya tesis ini.

5. Kepada pimpinan dan staf seluruh Kabupaten Buton Selatan Provinsi Sulawesi Tenggara yang telah memberikan kesempatan dan menerima penulis dengan baik untuk melakukan penelitian
6. Kepada Ayahanda Arifin Makatita dan Ibunda Wa Ode Rusliati serta keluarga besar tercinta. Dimana dengan berkah, doa, kasih sayang dan dukungan semangatnya yang selama ini telah mendidik, membina, membesarkan, dan mendampingi penulis.
7. Kepada teman-teman seperjuangan magister akuntansi angkatan 2019, terkhusus MAKSI Regular A atas bantuan, dukungan dan kebersamaan, selama proses perkuliahan sampai pada akhir studi
8. Dan segenap pihak-pihak yang semuanya tidak disebutkan satu per satu oleh penulis, yang telah membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan tugas akhir ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki penulis, oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran, masukan, dan kritik yang membangun dari berbagai pihak.

*Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Makassar, Februari 2022

Satia Siti Sakinah Makatita



## ABSTRAK

**Satia Siti Sakinah Makatita.** pengaruh *Good Governance* Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi (dibimbing oleh Kartini dan Sri Sundari).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis (1) *good governance* berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah kab. buton selatan; (2) sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah kab. buton selatan; (3) *good governance* berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi; (4) sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi

Penelitian ini dilaksanakan di Kab. Buton Selatan dengan mengambil responden dari SKPD Kab. Buton Selatan. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan studi pustaka. Data analisis menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode *survey* dengan teknik *purposive sample*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) *good governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah, (2) sistem pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah, (3) gaya kepemimpinan tidak dapat memoderasi *good governance* terhadap kinerja pemerintah daerah, (4) gaya kepemimpinan mampu memoderasi sistem pengendalian intern terhadap kinerja pemerintah. Kontribusi dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pihak yang berkepentingan terutama peneliti berikutnya dan diharapkan hasil penelitian ini menjadi sumbangsi pemikiran bagi instansi terkait dalam membuat kebijakan ataupun upaya dalam meningkatkan retensi dan kinerja.

**Kata kunci :** *Good Governance*, Sistem Pengendalian Intern, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Pemerintah Daerah

## ABSTRACT

**Satia Siti Sakinah Makatita** . The influence *Good Governance* And System Internal Control Against Performance Local Government With Leadership Style As Variable Moderation ( guided by Kartini and Sri Sundari ).

Study this aim for test and analyze (1) *good governance* take effect to performance government area district . buton south ; (2) system influential internal control to performance government area district. buton south ; (3) *good governance* take effect to performance government area with style leadership as variable moderation ; (4) system influential internal control to performance government area with style leadership as variable moderation

Study this implemented in the district . South Buton with take respondent from SKPD Kab. South Buton. Data collection is carried out through questionnaire and studies library. Data analysis use approach quantitative descriptive with method *survey* with technique *purposive samples* .

Results study this showing that (1) *good governance* influential positive and significant to performance government area , (2) system internal control is cloudy positive and significant to performance government area , (3) style leadership no could moderate *good governance* towards performance government area , (4) style leadership capable moderate system internal control over performance government . Contribution in study this expected could give information to interested parties \_ especially researcher next and expected results study this Becomes donate thinking for agency related in make policy or effort in increase retention and performance .

**Keywords : *Good Governance* , System Internal Control , Leadership Style , Performance Local Government**

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
ABSTRAK.....	iii
<i>ABSTRAC</i> .....	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
1.5 Sistematika Penulisan .....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Tinjauan Teori .....	13
2.1.1 Agency Theory.....	13
2.1.2 kinerja Pemerintahan Daerah.....	17
2.1.3 Good Governance.....	24
2.1.4 Sistem Pengendalian Intern Pemerintah .....	29
2.1.5 Gaya Kepemimpinan.....	32
2.2 Tinjauan Empiris.....	37
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.....	41
3.1 Kerangka Konspetual .....	41
3.2 Hipotesis.....	42
BAB IV METODE PENELITIAN .....	47
4.1 Rancangan Penelitian.....	47
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	47
4.3 Populasi dan Sampel.....	48

4.3.1	Populasi .....	48
4.3.2	Sampel .....	48
4.4	Jenis dan sumber data .....	50
4.4.1	Jenis Data .....	50
4.4.2	Sumber Data .....	50
4.5	Metode Pengumpulan Data .....	50
4.6	Instrumen Penelitian .....	51
4.7	Metode Analisis Data .....	51
4.8	Defenisi Operasional .....	57
BAB V HASIL .....		60
5.1	Gambaran Umum Penelitian .....	60
5.1.1	Demografi Responden .....	60
5.1.1	Karakteristik Responden .....	61
5.2	Statistil Deskriptif Variabel .....	64
5.3	Uji Kualitas Data .....	70
5.4	Uji Asumsi Klasik .....	73
5.5	Analisis Regresi .....	76
5.6	Uji Hipotesis .....	82
BAB VI PEMBAHASAN .....		85
6.1	Pengaruh <i>Good Governance</i> Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah .....	85
6.2	Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah .....	87
6.3	Gaya Kepemimpinan Memoderasi Pengaruh <i>Good Governance</i> Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah .....	89
6.4	Gaya Kepemimpinan Memoderasi Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah .....	91
BAB VII PENUTUP .....		93
7.1	Kesimpulan .....	93
7.2	Implikasi .....	94

7.3 Keterbatasan Penelitian. ....	95
7.2 Saran. ....	95
DAFTAR PUSTAKA.....	97

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu -----	37
Tabel 4.1 Satuan Kerja Pemerintah Daerah -----	47
Tabel 5.1 Rincian Jumlah Dan Pengiriman Dan Pengembalian Kuesioner -----	61
Tabel 5.2 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin -----	61
Tabel 5.3 Profil Responden Berdasarkan Usia -----	62
Tabel 5.4 Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja -----	63
Tabel 5.5 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir -----	63
Tabel 5.6 Statistik Deskriptif Variabel -----	64
Tabel 5.7 Deskripsi Variabel <i>Good Governance</i> (X1) -----	66
Tabel 5.8 Deskripsi Variabel Sistem Pengendalian Intern (X2) -----	67
Tabel 5.9 Deskripsi Variabel Kinerja Pemerintah Daerah (Y) -----	68
Tabel 5.10 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (Z) -----	69
Tabel 5.11 Rekapitulasi Pengujian Validitas -----	71
Tabel 5.12 Hasil Uji Reabilitas -----	72
Tabel 5.13 Hasil Uji Normalitas -----	74
Tabel 5.14 Hasil Uji Multikolinieritas -----	75
Tabel 5.15 Hasil Uji <i>Glejser</i> -----	76
Tabel 5.16 Hasil Uji Interaksi Antara <i>Good Governance</i> (X1) Dan Sistem Pengendalian Intern (X2) Dengan Gaya Kepemimpinan (Z) -----	77
Tabel 5.17 Hasil Uji Statistik t -----	78
Tabel 5.18 Hasil Uji Regresi Variabel <i>Good Governance</i> (X1) Dengan Gaya Kepemimpinan (Z) -----	79
Tabel 5.19 Hasil Uji Statistik t Dengan Variabel Gaya Kepemimpinan (Z) -----	80
Tabel 5.20 Hasil Uji Regresi Variabel Sistem Pengendalian Intern (X1) Dengan Gaya Kepemimpinan (Z) -----	81
Tabel 5.21 Hasil Uji Statistik t Dengan Variabel Gaya Kepemimpinan (Z) -----	82
Tabel 6.1 Ringkasan Hasil Penelitian -----	85

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 3.1 kerangka konseptual.....	42
Gambar 5.1. Grafik Normal <i>Probability P-Plot</i> .....	73

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Kuesioner Penelitian.....	103
Uji Vaiditas Dan Reabilitas.....	109
Statistik Deskriptif.....	118
Uji Asumsi Klasik.....	127
Uji Regresi.....	129



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Era globalisasi saat ini Bangsa Indonesia merupakan bagian dari masyarakat dunia yang memiliki kewajiban untuk secara terus-menerus berpartisipasi dalam mewujudkan pemerintahan yang baik untuk menunjang dalam persaingan di era globalisasi (Darling, 2013). Menanggapi paradigma baru tersebut maka pemerintah memberikan otonom kepada daerah seluas-luasnya yang bertujuan untuk memungkinkan daerah mengurus dan mengatur rumah tangganya sendiri agar berdaya guna dan berhasil dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan serta dalam rangka pelayanan kepada masyarakat.

Sejak diberlakukannya Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang pelaksanaan otonomi daerah dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintah yang lebih efisien, efektif dan bertanggungjawab yang direvisi UU No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah dan UU No. 33 Tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah, serta lahirnya empat paket perundang-undangan yaitu UU No. 17 Tahun 2003 tentang keuangan negara, UU No. 1 tahun 2001 tentang perbendaharaan negara, UU No 15 tahun 2004 tentang pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara, serta UU No. 25 tahun 2004 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional telah terjadi perubahan mendasar dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pengaturan keuangan, khususnya perencanaan serta anggaran pemerintah dan organisasi sektor publik lainnya (Selvi, dkk 2014).

Sebagai organisasi sektor publik, pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya, dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah tersebut. Konsekuensi logis dari perkembangan tuntutan masyarakat tersebut sudah seharusnya mendorong pemerintah untuk lebih bertanggung jawab (akuntabel) dan transparan dalam setiap kebijakan, tindakan, dan kinerja yang dihasilkan.

Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Daftar apa yang ingin dicapai tertuang dalam perumusan strategi (*strategy planning*) suatu organisasi. Artinya untuk mencapai kinerja organisasi yang baik diperlukan kemampuan dan bakat yang tinggi yang dimiliki oleh setiap individu yang terlibat didalamnya, serta usaha yang tinggi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebab kinerja yang baik tercipta dari adanya kegiatan penyelesaian tugas secara optimal oleh pegawai dan pemimpin dengan menggunakan kemampuan, pengetahuan dan bakatnya serta memanfaatkan waktu sebaik mungkin sehingga menghasilkan kinerja yang baik dan nantinya akan berpengaruh pada peningkatan kinerja pemimpin dalam organisasi tersebut (Bastian,2006).

Salah satu indikator untuk melihat kinerja pemerintah daerah adalah berdasarkan nilai skor kinerja yang dihasilkan atas laporan penyelenggaraan pemerintahan daerah (LPPD). Dari 475 kabupaten/kota yang menyampaikan Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (LPPD) tahun 2019, sebanyak 93,8% pemerintah daerah yang dinilai kinerjanya oleh Kementerian Dalam Negeri memperoleh skor di atas 2,00 yang berarti tinggi dan sangat tinggi.

Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan pemerintah daerah yang dilakukan selama ini sudah mendapatkan kategori baik. Hal tersebut berbeda dengan data di lapangan yang menunjukkan hasil yang berbeda tentang kinerja pemerintah. Berdasarkan hasil publikasi yang disampaikan oleh *Transparency International* Indonesia tahun 2020 terungkap bahwa Indonesia masih mengalami masalah besar dalam sektor publik karena termasuk dalam negara dengan tingkat korupsi yang tinggi (*Transparency International* Indonesia, 2020). Survei tersebut mengungkap bahwa peringkat indeks persepsi korupsi Indonesia menduduki peringkat 37 dari total 180 negara dan teritori yang dinilai, dan dipersepsikan sebagai salah satu negara korup. Indeks persepsi korupsi yang rendah serta kerugian negara yang terus meningkat akibat korupsi bertolak belakang dengan skor kinerja yang selama ini dicapai oleh pemerintah daerah.

Kinerja pemerintah daerah juga dapat diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Wulandari (2011), Gade dan Made (2018), yaitu pencapaian target kinerja kegiatan pada suatu program, ketetapan dan kesesuaian hasil, tingkat pencapaian program, dampak hasil kegiatan pada kehidupan masyarakat, kesesuaian realisasi anggaran dengan anggaran, pencapaian efisiensi operasional dan perilaku pegawai.

Di sisi lain kinerja yang baik atas pengelolaan organisasi dan pengelolaan keuangan tersebut ternyata tidak sejalan dengan harapan publik sebagai pengguna layanan pemerintah. Saat ini banyak kritikan yang muncul kepada pemerintah daerah baik dalam penyelenggaraan pemerintahan maupun pembangunan, baik dari dalam negeri maupun dari komunitas internasional (Rini dan Damiati 2017). Nurkhamid (2008) mengungkapkan bahwa kinerja pemerintah daerah yang disampaikan selama ini cenderung semu dan bias karena hanya menyampaikan program-program yang berhasil saja, sedangkan

program yang gagal cenderung disembunyikan. Ahyaruddin dan Akbar (2016, 2017, 2018) juga mengungkapkan bahwa kinerja pemerintah yang disampaikan hanya sebatas formalitas dan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor koersif dalam bentuk tekanan regulasi seperti yang diungkapkan dalam teori isomorfisma

Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah daerah menurut Soeprapto (2003) dan Herminingsih (2009) , terdapat banyak faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan maupun kesuksesan program pengembangan kapasitas dalam pemerintahan daerah. Namun secara khusus dapat disampaikan bahwa dalam konteks otonomi daerah, faktor-faktor signifikan yang mempengaruhi pembangunan kapasitas meliputi 5 (lima) hal pokok yaitu, komitmen bersama, kepemimpinan, reformasi peraturan, reformasi kelembagaan, dan pengakuan tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Selain kelima faktor pokok tersebut terdapat faktor lain yang mempengaruhi pembangunan otonomi daerah yaitu (*good governance*) tata kelolah pemerintahan yang baik dan sistem pengendalian intern dipemerintahan sebagai Kontrol kinerja.

Tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) merupakan isu yang paling mengemuka dalam pengelolaan administrasi publik dewasa ini. Upaya pelaksanaan tata pemerintahan yang baik ini merupakan salah satu instrumen yang merefleksikan keinginan pemerintah untuk melaksanakan pemerintahan yang baik dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. *Good governance* menurut World Bank (1992: 1) didefinisikan sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab, sejalan dengan prinsip demokrasi, pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi, dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun

administratif, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan legal and *political framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha. *Good governance* adalah hal yang sangat penting untuk menciptakan dan mengelola lingkungan yang menumbuhkan pembangunan yang adil dan kuat serta kebijakan ekonomi (Kharisma,2014).

Menurut Soelendro (2000:13) dan Sadjarto (2000) unsur-unsur pokok upaya perwujudan *good governance* ini adalah *transparency*, *fairness*, *responsibility* dan *accountability*. Sedangkan menurut Yunus (2000:1) Berpendapat bahwa unsur-unsur *good governance* adalah tuntutan keterbukaan (*transparency*), peningkatan efisiensi di segala bidang (*efficiency*), tanggung jawab yang lebih jelas (*responsibility*) dan kewajaran (*fairness*).

Unsur-unsur pokok *good governance* dapat diterapkan secara menyeluruh dilingkup pemerintahan dengan bantuan pemimpin. Menerapkan praktik *good governance* dapat dilakukan secara bertahap sesuai dengan kapasitas pemerintah, masyarakat sipil, dan mekanisme pasar. Salah satu pilihan strategis untuk menerapkan *good governance* adalah melalui penyelenggaraan pelayanan publik. Pelayanan publik sebagai penggerak utama juga dianggap penting oleh semua aktor dari unsur *good governance*. Para pejabat publik, unsur-unsur dalam masyarakat sipil dan dunia usaha sama-sama memiliki kepentingan terhadap perbaikan kinerja pemerintah. Peningkatan kualitas kinerja pemerintahan daerah bagi publik sangat penting dilakukan pemerintah daerah demi tercapainya kepuasan kerja pada masyarakat (Bastian, 2006 Azlina dan Amalia,2014).

Implementasi dari penerapan praktek *good governance* dilingkungan pemerintahan dapat mencegah terjadinya faktor kepentingan. Faktor kepentingan

adalah salah satu budaya yang sering didapati para aparatur pemerintahan daerah. Kepentingan ini beragam seperti adanya kepentingan politik, bekerja di luar kewenangan, KKN (Korupsi, Kolusi, Dan Nepotisme), Dan adanya pemborosan dana oleh oknum tertentu. Dengan adanya *good governance* menjadikan pemerintahan lebih transparansi dan akuntabilitas dalam proses penyelenggaraan pemerintahan secara keseluruhan yang berdampak pada kinerja pemerintah. Dengan memberi kesempatan pada masyarakat mengetahui informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, akan mempermudah masyarakat dalam menilai keberpihakan pemerintah terhadap kepentingan publik (devia, ddk. 2018). Hal ini mendukung penelitian dari Lestari,(2016); Claraini, (2017); Gede dan Asri (2019); rahman dan siti (2021) bahwa *good governance* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pemerintah daerah, artinya semakin baik *good governance* maka kinerja pemerintah daerah semakin baik sebaliknya *good governance* yang buruk mengakibatkan kinerja pemerintah daerah yang buruk juga. Namun hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Wiguna dan Adhitya (2017) yang menyatakan bahwa *good governance* tidak berpengaruh terhadap kinerja pemerintah yang dikarenakan pelayanan sosial terhadap masnyarat masihlah amat kurang.

Selain *good governance*, faktor yang lain berpengaruh terhadap kinerja yaitu sistem pengendalian intern. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, 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 (Nurbaeti dan Darya,2020).

Dalam teori akuntansi dan organisasi, pengendalian intern atau kontrol intern didefinisikan sebagai suatu proses, yang dipengaruhi oleh sumber daya manusia dan sistem teknologi informasi, yang dirancang untuk membantu organisasi mencapai suatu tujuan atau objektif tertentu. Pengendalian intern merupakan suatu cara untuk mengarahkan, mengawasi, dan mengukur sumber daya suatu organisasi. Ia berperan penting untuk mencegah dan mendeteksi penggelapan (fraud) dan melindungi sumber daya organisasi baik yang berwujud (seperti mesin dan lahan) maupun tidak berwujud (seperti reputasi atau hak kekayaan intelektual seperti merek dagang). Pengelolaan dan penerapan pengendalian internal yang baik membuat suatu perusahaan lebih mudah dalam pencapaian tujuannya. Proses pengendalian dilakukan melalui para pemimpin dengan penentuan tujuan dan strategi, pelaksanaan dan pengukuran serta analisis prestasi dan penghargaan.

Implementasi sistem pengendalian intern secara konseptual menuntut adanya peran aktif dan komitmen pemimpin publik pada setiap tingkatan organisasi. Kepemimpinan publik memiliki pengaruh dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi sektor publik dan serta dalam mencapai tujuan organisasi. Pasal 47 ayat 1 dalam PP Nomor 60 Tahun 2008 menyatakan bahwa menteri atau pimpinan publik bertanggungjawab atas efektivitas implementasi pengendalian intern di lingkungan masing-masing. Menurut Mulyadi dan Rivai (2013: 42) gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Untuk

melihat gaya kepemimpinan mana yang paling banyak digunakan dan paling besar pengaruhnya terhadap kinerja pemerintah. Penelitian ini menggunakan beberapa gaya kepemimpinan antara lain gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada prestasi. Maka diharapkan penelitian ini dapat menunjukkan gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja bawahan dimana perilaku tersebut harus dapat memuaskan kebutuhan-kebutuhan bawahan sehingga memungkinkan tercapainya efektivitas dalam pelaksanaan kerja.

Hal tersebut didukung oleh penelitian Azlina dan Amalia (2013) menyatakan bahwa adanya keterkaitan antara sistem pengendalian intern pemerintah dengan kinerja pemerintah, artinya semakin baik sistem pengendalian intern maka semakin baik pula kinerja karyawan di pemerintahan. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Lestari, (2016); Claraini ,(2017); Rahmawati,(2018); Nurbaeti dan Darya (2019) yang menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern mempunyai hubungan positif terhadap kinerja pemerintah. Namun, hasil berbeda ditemukan oleh Rahayu (2017) menunjukkan bahwa Sistem Pengendalian Intern tidak berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah secara parsial.

Kabupaten Buton Selatan atau disingkat Busel merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Sulawesi Tenggara, hasil pemekaran dari Kabupaten Buton pada pertengahan tahun 2014 melalui penetapan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2014. menjelang akhir kepengurusan DPR RI periode 2009-2014. Adapun persoalan yang muncul dalam lingkup pemerintah Kabupaten Buton Selatan adalah persentase Realisasi Anggaran Belanja Daerah. Kabupaten Buton Selatan Tahun 2019 sampai dengan tahun 2020 tidak



mencapai target yang diterapkan. Ridho et al (2012) mengatakan bahwa jika persentase realisasi APBN dibawah 90% maka kinerja pemerintah buruk, jika realisasi APBN antara 90%-100% maka kinerja pemerintah baik, dan jika realisasi APBN diatas 100% maka kinerja pemerintah sangat baik.

Pencapaian realisasi APBN Kabupaten Buton Selatan pada tahun 2017 sampai tahun 2018 sampai target, ini berarti kinerja pemerintah Kabupaten Buton Selatan baik. Namun, berbeda selama dua tahun terakhir pencapaian realisasi APBN Kabupaten Buton Selatan tidak mencapai target. Pada tahun 2019 realisasi APBN hanya 76,27 % dimana Dana transfer Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara 2019 yang digelontorkan di Kabupaten Buton Selatan sebesar Rp 550,23 miliar lebih begitu juga pada tahun 2020 Anggaran yang diterima daerah sebesar 1 M Dari jumlah Dana tersebut, baru direalisasikan sebesar Rp 388 jutaan ([www.Butonselatankab.realisasi-anggaran.go.id](http://www.Butonselatankab.realisasi-anggaran.go.id))

Kinerja aparat pemerintah daerah sendiri selama ini masih dikatakan lemah. Lemahnya kinerja aparat pemerintah daerah dapat dilihat dari banyaknya keluhan masyarakat mengenai pelayanan pemerintah daerah terhadap kinerja pemerintah yang lambat. Kantor-kantor dinas yang berada di daerah cenderung masuk kantor sangat terlambat tidak mencerminkan pemerintahan yang disiplin sehingga menghasilkan kinerja yang kurang baik.

Adapun teori yang cocok untuk dijadikan grand teori dalam penelitian ini adalah *agency teory*. Berdasarkan teori agensi yang mengadopsi pendapat Jensen dan Meckling (1976) mengungkapkan bahwa hubungan keagenan di pemerintahan antara eksekutif dan legislatif. Hubungan yang timbul karena adanya kontrak yang ditetapkan oleh legislatif sebagai wakil dari rakyat (*principal*) yang mengharuskan pihak eksekutif atau pemerintah (*agent*) sebagai penyedia jasa untuk kepentingan rakyat (Ayuwidi,2011). Teori agensi

menjelaskan prinsip *good governance* menjadi tolak ukur bagi pimpinan untuk mengambil keputusan. Keputusan yang tepat akan mempengaruhi kinerja pemerintah. Teori agensi dalam sistem pengendalian intern dapat digunakan untuk menjelaskan kecenderungan kecurangan akuntansi. Pengendalian dipemerintahan sangat dibutuhkan untuk tindakan yang berkaitan dengan pemeriksaan dan evaluasi kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang ditetapkan dengan tujuan mengoptimalkan kinerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka judul penelitian ini dirumuskan adalah ***Pengaruh Good Governance Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi.***

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Good Governance* berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah kab. Buton Selatan?
2. Apakah Sistem Pengendalian Intern berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah kab. Buton Selatan?
3. Apakah *Good Governance* Berpengaruh Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi?
4. Apakah Sistem Pengendalian Intern Berpengaruh Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi?

### 1.3 Tujuan Penelitian

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

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Good Governance* terhadap terhadap kinerja pemerintah daerah kab. Buton Selatan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh sistem Pengendalian Intern terhadap terhadap kinerja pemerintah daerah kab. Buton Selatan
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Good Governance* terhadap kinerja pemerintah daerah dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh sistem Pengendalian Intern terhadap kinerja pemerintah daerah dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

### 1.4 . Manfaat Penelitian

Peneitian ini menunjukkan kegunaan sebuah penelitian, terutama bagi pengembang ilmu atau membuktikan teori- teori yang melandasi penelitian ini.

#### 1. Kegunaan Secara Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada organisasi ataupun pihak yang berkepentingan terutama bagi peneliti berikutnya.

#### 2. Kegunaan Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini menjadi sumbangsi pemikiran bagi instansi terkait dalam membuat kebijakan ataupun upaya dalam meningkatkan retensi dan kinerja..

## **1.5 Sitematika Penulisan**

### **BAB I PENDAHULUAN**

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

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini berisi tentang tinjauan teori dan konsep dijelaskan dengan menguraikan teori yang mendasari penelitian, dibagian akhir bab kedua, tinjauan empiris yang sangat relevan dengan topik penelitian diuraikan.

### **BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

Bab ini menguraikan Kerangka Konseptual dan Hipotesis, bagian ini berisi teori, konsep dan tinjauan empiris yang memperlihatkan kaitan antar variabel dijelaskan sebagai kerangka pemikiran dan hipotesis.

### **BAB IV METODE PENELITIAN**

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

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

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

##### 3.1.1.1. Definisi *Agency Theory* (Teori Keagenan)

Penelitian ini menggunakan pendekatan *agency theory* sebagai *grand theory*. Berdasarkan teori agensi yang mengadopsi pendapat Jensen dan Meckling (1976), dan Moe (1984) mengungkapkan bahwa hubungan keagenan di pemerintahan antara eksekutif dan legislatif. Hubungan yang timbul karena adanya kontrak yang ditetapkan oleh legislatif sebagai wakil dari rakyat (*principal*) yang mengharuskan pihak eksekutif atau pemerintah (*agent*) sebagai penyedia jasa untuk kepentingan rakyat. (Ayuwidi,2011)

Teori yang menjelaskan hubungan prinsipal dan agen ini salah satunya berakar pada teori ekonomi, teori keputusan, sosiologi, dan teori organisasi. Teori prinsipal-agen menganalisis susunan kontraktual di antara dua atau lebih individu, kelompok, atau organisasi. Salah satu pihak (*principal*) membuat suatu kontrak, baik secara implisit maupun eksplisit, dengan pihak lain (*agent*) dengan harapan bahwa agen akan bertindak atau melakukan pekerjaan seperti yang diinginkan oleh prinsipal (dalam hal ini terjadi pendelegasian wewenang).

Menurut Lane (2003a) teori keagenan dapat diterapkan dalam organisasi publik. Ia menyatakan bahwa negara demokrasi modern didasarkan pada serangkaian hubungan prinsipal-agen (Lane, 2000:12-13). Menurut Jensen dan Meckling (1976), bahwa hubungan keagenan adalah sebuah kontrak antara

manajer (*agent*) dengan investor (*principal*). Sehingga konflik kepentingan antara pemilik dan agen terjadi karena kemungkinan agen tidak selalu berbuat sesuai dengan kepentingan *principal*, yang kemudian memicu biaya keagenan (*agency cost*). Selanjutnya.

menurut Eisenhardt dalam Setyapurnama dan Norpratiwi (2006) menyatakan bahwa teori keagenan dilandasi oleh tiga asumsi, yaitu, asumsi sifat manusia (*human assumptions*), asumsi keorganisasian (*organizational assumptions*), serta asumsi informasi (*information assumptions*).

1. Asumsi tentang Sifat Manusia (*human assumptions*)

Asumsi tentang sifat manusia menekankan bahwa manusia memiliki sifat untuk mementingkan diri sendiri (*Self Interest*), dimana pemerintah memiliki kepentingan instansi sendiri-sendiri dalam menentukan kebijakan walaupun masyarakat tetap dilibatkan untuk diminta pendapatnya. Kemudian asumsi ini memiliki keterbatasan rasionalitas (*bounded rationality*), dimana dalam menentukan kebijakan terkadang pemerintah tidak mempunyai rasionalisasi yang pasti.

2. Asumsi tentang Keorganisasian (*organizational assumptions*)

Asumsi keorganisasian adalah adanya konflik antar anggota organisasi, efisiensi sebagai kriteria produktivitas, dan adanya *Asymmetric Information* (AI) antara prinsipal dan agen. Sedangkan, *Asymmetric Information* (AI), yaitu adanya informasi yang tidak seimbang yang disebabkan karena adanya kontribusi informasi yang tidak sama antara prinsipal dan agen. Hal ini bisa disebabkan karena kurangnya sosialisasi fungsi dan pengalokasian dana daerah oleh Pemerintah Daerah kepada masyarakat, sehingga dapat

diindikasikan adanya perbedaan tingkat informasi yang dimiliki masing-masing pihak.

3. Asumsi tentang Informasi (*information assumptions*).

Asumsi tentang informasi adalah bahwa informasi dipandang sebagai barang komoditi yang bisa diperjual belikan. Pemerintah desa seringkali menutupi informasi yang ada didesa tersebut apabila orang yang meminta tidak memiliki ijin yang pasti. Hal ini dikarenakan Pemerintah Desa khawatir apa yang disampaikan akan disalah gunakan oleh penerima informasi.

Adanya ketidak seimbangan penguasaan informasi dalam laporan keuangan disebut sebagai asimetri informasi (Ball,Robin, dan Wu, 2003). Menurut Scott (1997), asimetri informasi terbagi menjadi dua macam, yaitu:

1. *Adverse selection*, yaitu para pihak internal perusahaan yakni manajer dan orang – orang yang terlibat di dalamnya mengetahui lebih banyak informasi dibandingkan dengan para investor yang menjadi pihak eksternal perusahaan. Hal ini menyebabkan informasi – informasi yang dapat mempengaruhi keputusan para pemegang saham dikhawatirkan tidak tersampaikan secara maksimal.
2. *Moral hazard*, yaitu aktivitas – aktivitas yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan tidak seluruhnya dapat diketahui oleh para pemegang saham, investor maupun kreditur sehingga pihak internal perusahaan dapat melakukan tindakan – tindakan diluar sepengetahuan dari para pemegang saham, investor maupun kreditur.

Menurut Moe (1984), di pemerintahan terdapat suatu keterkaitan dalam kesepakatan-kesepakatan *principal-agent* yang dapat ditelusuri melalui proses anggaran: pemilih-legislatur, legislatur pemerintah, menteri keuangan-pengguna

anggaran, perdana menteri-birokrat, dan pejabat pemberi pelayanan. Hal yang sama dikemukakan juga oleh Gilardi (2001) dan Strom (2000), yang melihat hubungan keagenan sebagai hubungan pendelegasian (*chains of delegation*), yakni pendelegasian dari masyarakat kepada wakilnya di parlemen, dari parlemen kepada pemerintah, dari pemerintah sebagai satu kesatuan kepada seorang menteri, dan dari pemerintah kepada birokrasi.

Pada dasarnya organisasi sektor publik dibangun atas dasar *Agency theory*. hal ini dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang mana Pemerintah Daerah akan memiliki hubungan wewenang, keuangan, dan berbagai aspek lainnya seiring dengan urusan pemerintahan yang diselenggarakan. Peraturan perundangan sendiri adalah salah satu bentuk kontrak yang bersifat semi *given*, yakni dibentuk berdasarkan konstitusi oleh mekanisme politik pada level pemerintahan yang lebih tinggi. Diakui atau tidak di pemerintahan daerah terdapat hubungan dan masalah keagenan (Abdul dan Abullah, 2005).

Menurut Bergman dan Lane (1990) teori keagenan dapat diterapkan dalam organisasi publik. Ia menyatakan bahwa negara demokrasi modern didasarkan pada serangkaian hubungan prinsipal-agen. Hal yang sama dikemukakan oleh Moe (1984) yang menjelaskan konsep ekonomika organisasi sektor publik dengan menggunakan teori keagenan. Bergman dan Lane (1990) menyatakan bahwa kerangka hubungan prinsipal agen merupakan suatu pendekatan yang sangat penting untuk menganalisis komitmen-komitmen kebijakan publik.

### **3.1.1.2. Hubungan Keagenan Antara Eksekutif (Pemerintah) dan Legislatif.**

Dalam hubungan keagenan di pemerintahan antara eksekutif dan legislatif, eksekutif adalah agen dan legislatif adalah prinsipal (Halim, 2002a; Fozzard,



2001; Moe, 1984). Seperti dikemukakan sebelumnya, di antara prinsipal dan agen senantiasa terjadi masalah keagenan. Oleh karena itu, persoalan yang sering timbul di antara eksekutif dan legislatif juga merupakan *problem* keagenan. Lupia & McCubbins (1994) menyatakan bahwa masalah yang dihadapi legislatur dapat diartikan sebagai fenomena yang disebut *agency problems*. Masalah keagenan paling tidak melibatkan dua pihak, yakni prinsipal, yang memiliki otoritas untuk melakukan tindakan-tindakan, dan agen, yang menerima pendelegasian otoritas dari prinsipal..

Hubungan keagenan eksekutif-legislatif juga dikemukakan oleh Andvig et al. (2001) dan Lupia & McCubbins (2000). Sebagai Prinsipal, legislatif dapat juga berperilaku *moral hazard* atau dalam merealisasikan *self-interest-nya* (Elgie & Jones, 2001) seperti berlaku korup (*corrupt principals*) (Andvig et al., 2001). Menurut Colombatto (2001), adanya *discretionary power* di salah satu pihak akan menimbulkan pelanggaran atas kontrak keagenan, seperti terjadinya perilaku *rent-seeking* dan korupsi. Dalam konteks penyusunan anggaran, usulan yang diajukan oleh eksekutif memiliki muatan mengutamakan kepentingan eksekutif (Smith & Bertozzi, 1998).

### **3.1.1.3. Hubungan Antara Keagenan Dengan Legislatif Dan Publik (Rakyat)**

Dalam hubungan keagenan antara legislatif dan publik (rakyat), legislatif adalah agen dan publik adalah prinsipal (Fozzard, 2001; Lane, 2000:13; Moe, 1984). Lupia & McCubbins (2000) menyatakan: *citizens are principals who elect representatives to serve as their agents in parliament, sementara Andvig et al. (2001) menyatakan the voters are the principal of the parliament.* Lupia and McCubbins (2000) menyatakan bahwa warganegara adalah principal yang

menunjuk perwakilannya untuk melayani mereka sebagai agen di parlemen, Ketika legislatif kemudian terlibat dalam pembuatan keputusan atas pengalokasian belanja dalam anggaran, maka mereka diharapkan mewakili kepentingan atau preferensi prinsipal atau pemilihnya. Pada kenyataannya legislatif sebagai agen bagi publik tidak selalu memiliki kepentingan yang sama dengan publik (Abdullah dan Asmara, 2006).

### **3.1.2. Kinerja Pemerintah Daerah**

#### **3.1.2.1. Definisi kinerja**

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Menurut Bastian (2006), kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Secara umum, Kinerja Pemerintah Daerah merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan suatu organisasi, serta merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi.

Sedangkan dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Per/09/M.PAN/5/2007, “pengukuran kinerja adalah kegiatan manajemen khususnya membandingkan tingkat kinerja yang dicapai dengan standar, rencana, atau target dengan menggunakan indikator kinerja yang telah ditetapkan”.

Menurut (Soedarmayanti, 2012:51) bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu :

1. “*Quality of work*, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

2. *Promptness*, ketangkasan atau kegesitan pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.
3. *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
4. *Capability*, kemampuan individu untuk mengerjakan sebagian tugas dalam suatu pekerjaan baik kemampuan intelektual maupun kemampuan fisik.
5. *Communication*, komunikasi merupakan bagian penting untuk membangun relasi dan menumbuhkan motivasi antar pegawai sehingga terbina suatu kerjasama yang harmonis”.

Febriana Astria Verasvera (2016) menyampaikan terkait tujuan dari dilaksanakannya penilaian kinerja organisasi sektor publik di antaranya :

1. Mengetahui tingkat perolehan dari cita-cita organisasi
2. Mempersiapkan sarana pembelajaran pekerja
3. Memaksimalkan kinerja di waktu selanjutnya
4. Mempertimbangkan dengan sistematis perancangan dalam memutuskan penjatuhan reward dan punishment.
5. Memberi dukungan positif pada pekerja; dan
6. Membuat akuntabilitas publik yang baik.

### **3.1.2.2. Indikator Kinerja**

Menurut Bastian (2006) indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. dengan memperhitungkan 5 indikator kinerja, yaitu :

1. Indikator masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran.

2. Indikator keluaran (*outputs*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau nonfisik.
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. Dengan indikator ini, organisasi bias mengetahui akan hasil yang didapat (*output*) layak atau tidak dipergunakan dan memberi manfaat yang luas untuk khalayak.
5. Indikator dampak (*impacts*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negative terhadap setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

### **3.1.2.3. Definisi Kinerja Pemerintah Daerah**

Menurut Undang-undang No 12 Tahun 2008 tentang Pemerintahan Daerah, yang dimaksud pemerintahan daerah yaitu penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945.

Kinerja pemerintahan daerah dikelompokkan sebagai dua bagian yakni kinerja berdasarkan keuangan maupun non keuangan, kinerja keuangan pemerintah daerah dapat di ukur dengan menggunakan konsep Value For Money (VFM) di mana maksudnya kinerja pemerintah diukur atas dasar manfaat. Sedangkan kinerja non keuangan pemerintah diukur berdasarkan atas konsep tiga E yaitu efisien, efektif, dan ekonomis (Suryo dan Jatmiko, 2017).

Menurut Santoso (2009) dalam Wulandari (2011) ada beberapa faktor yang diduga menyebabkan kinerja pemerintah daerah menjadi rendah diantaranya karena sistem pengelolaan keuangan daerah yang masih lemah dimulai dalam proses perencanaan dan penganggaran APBD, pelaksanaan / penatausahaan APBD, pertanggungjawaban yang berupa pelaporan hasil pelaksanaan APBD dan pengawasan. Dengan adanya keterlambatan dalam pengesahan, menyebabkan banyak program dan kegiatan yang sudah disusun tidak dapat dilaksanakan sehingga menghambat pembangunan daerah tersebut.

#### **3.1.2.4. Karakteristik Pemerintah Daerah**

Karakteristik Pemerintah daerah sebagai *pure non profit organization* menempatkan organisasi ini mempunyai keunikan yang sangat berbeda dengan perusahaan bisnis. Pengukuran kinerja Pemerintah daerah harus mempertimbangkan indikator-indikator ekonomi dan sosial secara komprehensif yang mencakup:

1. Kondisi Ekonomi Nasional:
  - a. Tingkat pertumbuhan produk domestik bruto
  - b. Produk domestik *bruto riil* per kapita
  - c. Tingkat tabungan
  - d. Defisit/surplus keuangan daerah
  - e. Utang dalam dan luar negeri.
  - f. Cadangan emas dan devisa.
2. Lingkungan Bisnis:
  - a. Indeks kebebasan ekonomi.
  - b. Perlindungan hak milik
  - c. Indek persepsi korupsi.
  - d. Kebebasan bank.

3. Stabilitas dan Pengembangan
  - a. Sebaran pendapatan.
  - b. Paritas upah tenaga kerja pria/wanita.
  - c. Tingkat pengangguran.
  - d. Partisipasi politik.
  - e. Jumlah pengungsi.
  - f. Kepastian hukum.
  - g. Jumlah kendaraan pribadi dan umum.
  - h. Kondisi keamanan daerah.
4. Kesehatan
  - a. Tingkat akelahiran.
  - b. Harapan hidup.
  - c. Tingkat kematian.
  - d. Program pemeliharaan kesehatan.
  - e. Pengeluaran untuk keshatan.
  - f. Perbandingan penduduk dengan dokter/tenaga medis.
  - g. Kecukupan gizi penduduk.
5. Pendidikan
  - a. Tingkat partisipasi pendidikan.
  - b. Anggaran pendidikan.
  - c. Kualitas tenaga pengajar.
  - d. Kecukupan sarana dan prasarana pendidikan.
  - e. Rata-rata tingkat pendidikan masyarakat.
  - f. Pemerataan pendidikan

### 3.1.2.5. Susunan Pemerintahan Daerah

#### 1. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD)

Menurut Undang-Undang No.32 tahun 2004, berdasarkan tugas dan wewenangnya maka DPRD mempunyai hak dan wewenang. Adapun hak DPRD antara lain, interpelasi, angket, dan menyatakan pendapat. Tugas pokok DPRD adalah menetapkan kebijaksanaan daerah yang diwujudkan dalam bentuk Peraturan Daerah maupun Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah

#### 2. Perangkat Daerah

Menurut Undang-undang No 12 Tahun 2008 tentang Pemerintahan Daerah, setiap daerah baik daerah Provinsi, daerah Kabupaten, ataupun daerah Kota dilengkapi dengan Perangkat Daerah. Perangkat Daerah adalah organisasi atau lembaga pada pemerintahan daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah dalam rangka penyelenggaraan Pemerintah Daerah.

##### a. Sekretariat Daerah

Sekretariat Daerah dipimpin oleh Sekretaris Daerah. Sekretaris daerah mempunyai tugas dan kewajiban membantu Kepala Daerah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah.

##### b. Sekretariat DPRD

Sekretariat DPRD dipimpin oleh Sekretaris DPRD. Sekretaris DPRD mempunyai tugas: (a) menyelenggarakan administrasi kesekretariatan DPRD (b) menyelenggarakan administrasi keuangan DPRD (c) mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD dan (d) menyediakan dan mengkoordinasi tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan kemampuan keuangan daerah.

c. Dinas Daerah

Dinas Daerah merupakan unsur pelaksana otonomi daerah. Dinas Daerah dipimpin oleh kepala dinas yang diangkat dan diberhentikan oleh Kepala Daerah dan PNS yang memenuhi syarat atas usul sekretaris daerah. Kepala Dinas Daerah bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah (Abdullah, 2005: 53).

d. Lembaga Teknis Daerah

Menurut Abdullah (2005: 54), Lembaga Teknis Daerah merupakan unsur pendukung tugas Kepala Daerah dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik berbentuk badan, kantor atau rumah sakit umum daerah. Kepala badan, kantor atau rumah sakit umum daerah tersebut bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah.

e. Kecamatan

Kecamatan dibentuk di wilayah Kabupaten/Kota dengan Perda berpedoman pada Peraturan Pemerintah. Kecamatan dipimpin oleh camat yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan sebagian wewenang Bupati atau Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah.

### **3.1.2.6. Tingkatan Kinerja Pemerintah Daerah**

Menurut (Chabib Soleh dan Suripto, 2011:7) tingkatan kinerja pemerintah daerah, dapat dibagi menjadi :

1. Kinerja Kebijakan

Kinerja Kebijakan ini menjadi tanggung jawab Kepala Daerah dan DPRD, karena kedua institusi inilah pihak yang menentukan dan mengambil



kebijakan daerah. Umumnya Kepala Daerah mengajukan Rancangan Kebijakan (Peraturan Daerah) dan DPRD yang membahas dan menyetujuinya, atau sebaliknya Rancangan Peraturan Daerah lahir atas inisiatif DPRD dan Kepala Daerah yang membahas dan menyetujuinya.

## 2. Kinerja Program

Apabila Kinerja Kebijakan menjadi tanggungjawab Kepala Daerah dan DPRD, maka Kinerja Program menjadi tanggungjawab dari para Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

## 3. Kinerja Kegiatan

Kegiatan adalah bagian dari program, dengan demikian satu program dapat terdiri atas satu atau lebih kegiatan. Apabila Kepala Daerah dan DPRD bertanggungjawab atas benar/salahnya suatu kebijakan dan Kepala SKPD bertanggungjawab atas tepat atau tidaknya program dan implementasinya, maka para kepala subBagian, Kepala Bidang dan atau para Kepala Urusan bertanggungjawab atas terlaksana tidaknya suatu kegiatan

### **3.1.3. Good Governance**

#### **3.1.3.1. Definisi Good Governance**

*Good governance* atau struktur pengelola yang baik secara umum diartikan sebagai nilai-nilai yang baik. *Good governance* dikelompokan menjadi dua bagian yaitu *good governance* dalam sektor pemerintah atau yang terkenal dengan julukan *good government governance* dan *good governance* dalam sektor privat atau biasa disebut dengan *good corporate governance*. Keduanya memiliki hubungan satu sama lain yaitu *government* sebagai pengendali *corporate*, maksudnya adalah jika sektor pemerintahannya memiliki nilai-nilai

yang baik atau *good governance* maka sektor privatnya juga akan berjalan dengan nilai-nilai yang baik, sehingga akan menghasilkan pelayanan publik yang baik (Yohana:2020).

Menurut Alijoyo (2004:92) *governance* dalam arti sempit pada dasarnya berbicara tentang dua aspek yakni, *governance structure* atau *board structure* dan *governance process* atau *governance mechanism* pada suatu perusahaan. *Governance structure* adalah struktur hubungan pertanggungjawaban dan pembagian peran diantara berbagai organ utama perusahaan yakni Pemilik/ Pemegang Saham, Pengawas/ Komisaris, dan Pengelola/Direksi/Manajemen. Sedangkan *governance process* membicarakan tentang mekanisme kerja dan interaksi aktual di antara organ-organ tersebut. Meskipun pada dasarnya *governance process* dipengaruhi oleh *governance structure*, mekanisme kerja dan interaksi aktual diantara organ-organ korporasi dapat berjalan menyimpang dari struktur yang ada.

Banyak para ahli memaparkan definisi dari *Good Governance*, yaitu sebagai berikut:

Definisi *good corporate governance* (tata kelola perusahaan yang baik) menurut *Organizational for Economic Co-operation and Development* (OECD, 1998) yaitu suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan baik hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintahan, karyawan serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka.

Adapun pengertian yang lain dari *good governance* menurut *United Nation Development Program* (UNDP) dalam Renyowijoyo Muindro (2010) mendefinisikan *good governance* adalah "*The exercise of political, economic and*

*administrative authority to manage a nation's affair at all levels*". Kutipan tersebut dapat diartikan *bahwa good governance* lebih menekankan pada aspek politik, ekonomi dan administrative dalam pengelolaan Negara. Sementara menurut Menurut *World Bank* dalam Renyowijoyo Muindro (2010) mendefinisikan *good governance* adalah "*The way statement is used in managing and social resources for development of society*". Kutipan tersebut dapat diartikan bahwa *good governance* lebih menekankan pada cara pemerintah mengelola sumber daya sosial dan ekonomi untuk kepentingan pembangunan masyarakat.

Dari kedua definisi tersebut kita bias mengambil kesimpulan bahwa menurut UNDP *good governance* sendiri lebih kearah aspek politi dan ekonomi dalam pengelolaan Negara, sedangkan menurut *World Bank* itu sendiri mendefinisikan *good governance* kearah sosial dan ekonomi untuk kepentingan masyarakat. *Politic governance* mengacu pada proses pembuatan kebijakan (*policy/strategy formulation*). *Economic governance* mengacu pada proses pembuatan keputusan di bidang ekonomi yang berimplikasi pada masalah pemerataan, penurunan kemiskinan, dan peningkatan kualitas hidup. *Administrative governance* mengacu pada *system implementasi* kebijakan (Mardiasmo, 2009 : 17).

### **3.1.3.2. Prinsip-Prinsip Good Governance**

Menurut *Organizational for Economic Co-operation and Development* (OECD, 1998) terdapat unsur-unsur penting dalam *corporate governance*, yaitu: *Fairness* (keadilan), *Tranparency* (transparansi), *Accountability* (akuntabilitas), dan *Responsibility* (responsibilitas).

### 1. Keadilan (*Fairness*)

Prinsip kesetaraan menuntut adanya perlakuan yang adil dan wajar dalam memenuhi hak-hak stakeholders sesuai dengan perjanjian dan peraturan perundangundangan yang berlaku. Perusahaan harus memperhatikan kepentingan seluruh pemangku kepentingan berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran, termasuk kepentingan pemegang saham mayoritas maupun minoritas.

### 2. Transparansi (*Tranparency*)

Transparansi mengandung unsur pengungkapan (*disclosure*) dan penyediaan informasi yang memadai dan mudah diakses oleh pemangku kepentingan. Tranparansi diperlukan agar pengawasan oleh masyarakat dan dunia usaha terhadap penyelenggaraan negara dapat dilakukan secara obyektif. Transparansi memiliki beberapa dimensi. Dimensi transparansi menurut Mardiasmo (2009:19) adalah sebagai berikut:

- a. *Invormativeness* (informatif)
- b. *Disclosure* (pengungkapan)

Dasar hukum transparansi adalah dengan mengacu pada Undang-Undang No. 14 tahun 2008, tentang Keterbukaan Informasi Publik adalah salah satu produk hukum Indonesia yang dikeluarkan dalam tahun 2008 dan diundangkan pada tanggal 30 April 2008 dan mulai berlaku dua tahun setelah diundangkan. Undang-undang yang terdiri dari 64 pasal ini pada intinya memberikan kewajiban kepada setiap Badan Publik untuk membuka akses bagi setiap pemohon informasi publik untuk mendapatkan informasi publik, kecuali beberapa informasi tertentu.

### 3. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas mengandung unsur kejelasan fungsi dalam organisasi dan cara mempertanggungjawabkannya. Akuntabilitas diperlukan agar setiap lembaga negara dan penyelenggaraan negara melaksanakan tugasnya secara bertanggung jawab. Akuntabilitas publik terdiri atas dua macam, yaitu akuntabilitas vertikal (*vertical accountability*) dan akuntabilitas horisontal (*horizontal accountability*) (Jones dan Maurice, 1996; Haryanto, dkk., 2007).

Dasar hukum akuntabilitas adalah mengacu pasal 3 UU No 28 tahun 1999 menyatakan bahwa akuntabilitas merupakan salah satu bagian dari asas umum penyelenggaraan negara.

### 4. Responsibilitas (*Responsibility*)

Responsibilitas adalah bentuk pertanggungjawaban perusahaan yang berupa kepatuhan perusahaan terhadap hukum dan perundang-undangan yang berlaku. Undang-undang yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut:

- a. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.
- b. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen.
- c. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup.
- d. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat. Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial.

#### 3.1.3.3. Indikator *Good Governance*

Penelitian Dwi Andayani Budisetyowati (2017) menurut United Nation Development Program (UNDP), *Good Governance memiliki 7* (tujuh) indikator:

- a. *Transparency* yang diartikan sebagai keterbukaan pemerintah dalam menyebarkan informasi yang berhubungan dengan acara pengaturan sumber daya publik pada berbagai pihak yang membutuhkan informasi.
- b. *Responsiveness*, cepat dan tepat dalam menanggapi serta mengoptimalkan pelayanan kepada masyarakat;
- c. *Consensus oriented*, membentuk kebijakan dengan mempertimbangkan berbagai kepentingan dari masyarakat
- d. *Equity*, membuka kesempatan untuk semua masyarakat dalam perbaikan dan peningkatan kesejahteraan
- e. *Effectiveness and efficiency*, memajemen sumber daya dengan efisien
- f. *Accountability*, mempertanggungjawabkan seluruh tugas yang sudah dilakukan kepada masyarakat serta pihak-pihak yang berkepentingan;
- g. *Strategi Vision*, pelaksanaan pemerintah dengan visi dan misi untuk masa depan.

Dari tujuh indikator di atas dapat di kembangkan menjadi beberapa pertanyaan yang dapat menilai penerapan *good governance* di SKPD Kab. Buton Selatan.

#### **2.1.4. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

##### **2.1.4.1. Definisi Sistem Pengendalian Intern**

Sistem pengendalian intern pemerintah yang dianut oleh Indonesia diambil dari sistem pengendalian intern menurut GAO (*Government Accounting Organization*) yaitu lembaga Badan Pemeriksa Keuangan di Amerika Serikat dan menurut COSO (*Committee Of Sponsoring Organization of Treadway Commision*) yaitu komisi yang bergerak di bidang manajemen organisasi (Khasanah, 2013).

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, 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 (Nurbaeti dan Darya,2020).

#### **2.1.4.2. Indikator Sistem Pengendalian Intern**

Unsur pengendalian menurut COSO mengandung 5 unsur pengendalian yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan pengendalian.

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

Merupakan tanggung jawab manajemen puncak untuk menyatakan dengan jelas jenis nilai-nilai integritas dan kegiatan tidak etis yang tidak dapat ditoleransi. Lingkungan pengendalian menciptakan suasana pengendalian dalam suatu organisasi dan mempengaruhi kesadaran personal organisasi tentang pengendalian.

##### **2. Penilaian Resiko**

Perusahaan harus mengidentifikasi dan menganalisis factor-faktor yang menciptakan resiko bisnis dan harus menentukan bagaimana caranya mengelola resiko tersebut.

##### **3. Kegiatan Pengendalian**

Untuk mengurangi terjadinya kecurangan, manajemen harus merancang kebijakan dan prosedur untuk mengidentifikasi resiko tertentu yang dihadapi perusahaan.

#### 4. Informasi dan Komunikasi

Sistem pengendalian internal harus dikomunikasikan dan diinfokan kepada seluruh karyawan dari atas hingga bawah.

#### 5. Pemantauan Pengendalian

Sistem pengendalian internal harus dipantau secara berkala. Apabila terjadi kekurangan yang signifikan harus segera dilaporkan kepada manajemen puncak dan ke dewan komisaris.

### **2.1.4.3. Tujuan Sistem Pengendalian Intern**

Tujuan dari sistem pengendalian intern secara umum membantu suatu organisasi mencapai tujuan operasional yaitu efektivitas dan efisiensi kegiatan, keterandalan laporan keuangan, dan kepatuhan pada peraturan yang berlaku. Sistem pengendalian intern pemerintah sendiri memiliki tujuan untuk mencapai kegiatan pemerintahan yang efektif dan efisien, perlindungan aset negara, keterandalan laporan keuangan, dan kepatuhan pada perundang-undangan dan peraturan serta kebijakan yang berlaku. Sistem pengendalian intern ini perlu diketahui oleh seluruh komponen organisasi pemerintahan karena sistem ini merupakan sistem yang terintegrasi dan merupakan tanggung jawab bersama untuk mewujudkan tujuan organisasi.

### **2.1.4.4. Komponen Sistem Pengendalian Intern**

Sedangkan Mahmudi (2007) menyebutkan komponen penting yang terkait dengan pengendalian intern akuntansi antara lain sebagai berikut.

1. Sistem dan prosedur akuntansi. Sistem dan prosedur akuntansi keuangan daerah merupakan serangkaian tahap dan langkah yang harus dilalui dalam melakukan fungsi akuntansi tertentu.



2. Otorisasi. Otorisasi dalam sistem akuntansi pemerintah daerah sangat penting karena tanpa sistem otorisasi yang baik, maka keuangan daerah sangat berisiko untuk terjadi kebocoran.
3. Formulir, dokumen, dan catatan. Setiap transaksi yang terjadi di pemerintah daerah harus didukung dengan bukti transaksi yang valid dan sah. Selain
4. Pemisahan tugas. Fungsi-fungsi atau pihak-pihak yang terkait dalam suatu transaksi dalam suatu transaksi harus dipisahkan. Suatu transaksi dari awal hingga akhir tidak boleh ditangani oleh satu fungsi atau satu orang saja.

Menurut Anindita (2006:230) aktivitas pengendalian yang relevan atas laporan keuangan dapat digolongkan sebagai berikut:

1. Pengendalian Umum, meliputi organisasi pusat pengolahan data, prosedur dan standar untuk perubahan program, pengembangan sistem dan pengoperasian fasilitas pengolahan data.
2. Pengendalian Aplikasi, mempunyai tujuan untuk menjamin bahwa semua transaksi yang telah diproses sekali saja secara lengkap, menjamin bahwa data transaksi lengkap dan teliti, menjamin bahwa hasil pengolahan data dan transaksi benar dan sesuai keadaan, menjamin bahwa hasil pengolahan data dimanfaatkan untuk tujuan yang telah ditetapkan, dan menjamin bahwa aplikasi dapat terus menerus berfungsi.

## **2.1.5. Gaya Kepemimpinan**

### **2.1.5.1. Definisi Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah teori kepemimpinan dari pendekatan perilaku pemimpin. Dari satu segi pendekatan ini masih difokuskan lagi pada gaya kepemimpinan (*leadership style*), sebab gaya kepemimpinan

bagian dari pendekatan perilaku pemimpin yang memusatkan perhatian pada proses dinamika kepemimpinan dalam usaha mempengaruhi aktivitas individu untuk mencapai suatu tujuan dalam suatu situasi tertentu.

Definisi gaya kepemimpinan menurut para ahli. Ada beberapa definisi gaya kepemimpinan sebagai berikut :

Menurut Robert House (1971), menyatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi.

Howard H. Hoyt (Kartini Kartono, 2009:57) menyatakan bahwa “Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang”. Kepemimpinan menurut Kartini Kartono (2006:57) adalah “masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin, muncul dan berkembang secara hasil dari interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin”.

Sehingga dapat disimpulkan dari beberapa pendapat para ahli diatas, bahwa kepemimpinan sebenarnya adalah bagaimana pemimpin bisa mengajak bawahannya menuju tujuan perusahaan. Oleh sebab itu seorang pimpinan harus bisa mempengaruhi perilaku dan mendayagunakan parabawahannya agar mau bekerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai suatu tujuan perusahaan atau keberhasilan perusahaan.

#### **2.1.5.2. Teori-Teori Gaya Kepemimpinan**

Dalam Mulyadi dan Rivai (2009:7) dikemukakan beberapa teori kepemimpinan, yaitu :

### 1. Teori Sifat

Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak dari pemimpin. Asumsi dasar dari teori ini adalah keberhasilan pemimpin disebabkan karena sifat atau karakteristik, dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin, dan oleh sebab itu seseorang dirasa layak untuk memimpin.

### 2. Teori perilaku

Dalam teori ini perilaku pemimpin merupakan sesuatu yang bisa dipelajari. Jadi seseorang yang dilatih dengan kepemimpinan yang tepat akan meraih keefektifan dalam memimpin. Teori ini memusatkan perhatiannya pada dua aspek perilaku kepemimpinan, yaitu: fungsi kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan.

### 3. Teori situasional

Merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Terry yang dialih bahasakan oleh kartini (2008:51), mengemukakan ada 8 teori kepemimpinan.

a. Teori Autokratik ( *The Autocratic Theory* ) Kepemimpinan berdasarkan atas perintah, pemaksaan dan tindakan yang dilakukan dalam hubungan antar pemimpin dengan pihak bawahan.

b. Teori Psikologi ( *The Psychologic Theory* ) Kepemimpinan mengembangkan sistem motivasi terbaik terhadap bawahan, kepemimpinan sangat memperhatikan hal-hal seperti pengakuan, kepastian emosional, dan kesempatan untuk memperhatikan keinginan dan kebutuhan.

- c. Teori Sosiologi (*The Sociologic Theory*) Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan dan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.
  - d. Teori Suportif (*The Supportive Theory*) Pemimpin menciptakan suatu lingkungan kerja yang membantu keinginan setiap bawahan untuk melaksakan pekerjaannya sebaik mungkin, bekerja sama dengan pihak lain, serta mengembangkan keahliannya.
  - e. Teori Laizes Faire (*The Laizes Faire Theory*) Seorang pemimpin memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada para pengikutnya dalam hal menentukan aktivitas mereka.
  - f. Teori Perilaku Pribadi (*The Personal Behaviour Theory*) Seorang pemimpin tidak berkelakuan sama ataupun melakukan tindakantindakan yang identik dalam setiap situasi yang dihadapinya.
  - g. Teori Sifat (*The Trait Theory*) Pemimpin menggunakan sifat-sifatnya untuk menerangkan dan merasakan kesuksesannya dalam memimpin, seperti : intelegensia, inisiatif, percaya diri, persuasif dan lain-lain.
4. Teori Situasi (*The Situational Theory*)
- Teori ini menerangkan bahwa kepemimpinan harus banyak terdapat fleksibilitas dalam kepemimpinan untuk menyesuaikan diri dengan berbagai macam situasi.
5. Teori Jalur-Tujuan (*Path-goal Theory*)
- Teori Jalan-Tujuan (*Path-goal Theory*) di kembangkan oleh Robert House. Inti dari teori ini adalah bahwa merupakan kewajiban dan tugas pemimpin untuk memberikan informasi, dukungan atau sumber-sumber daya lain yang dibutuhkan kepada para pengikut agar mereka bisa mencapai tujuan. House mengidentifikasi empat perilaku kepemimpinan, yaitu:

- a. Pemimpin yang direktif
- b. Pimpinan yang Supportif
- c. Pemimpin yang Partisipatif
- d. Pemimpin yang berorientasi pada pencapaian

#### **2.1.5.3. Fungsi Kepemimpinan**

Menurut Kartini Kartono (2011:93), fungsi dari kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervise/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

#### **2.1.5.4. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Dimensi dan Indikator yang digunakan mengacu pada teori jalur-tujuan (Path-Goal Theory) dari Robert House dalam Robbins dan Coulter (2010:156) yaitu :

- a. Kepemimpinan Direktif (*directive leadership*), pemimpin memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengetahui apa yang menjadi harapan pemimpinnya dan pemimpin tersebut menyatakan kepada bawahannya tentang bagaimana dapat melaksanakan suatu tugas.
- b. Kemimpinan Suportif (*supportive leadership*), usaha pemimpin untuk mendekatkan diri dan bersikap ramah serta menyenangkan bawahannya.
- c. Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*), pemimpin berkomunikasi dengan bawahannya dan bertanya untuk mendapatkan masukan atau saran-saran dalam rangka pengambilan keputusan.

- d. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*achievement oriented leadership*), pemimpin menetapkan tujuan-tujuan bersifat menantang, pemimpin tersebut mengharapkan agar bawahan berusaha mencapai tujuan tersebut seoptimal mungkin, serta pemimpin menunjukkan rasa percaya diri kepada bawahannya bahwa mereka akan memenuhi tuntutan bawahannya.

Dari keempat dimensi di atas dapat diuraikan beberapa indikator yang akan menjadi penilaian mengenai bagaimana kepemimpinan yang dijalankan di SKPD Kabupaten Buton Selatan. Penulis hanya mengambil tiga indikator yaitu kepemimpinan suportif, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan berorientasi prestasi untuk dikembangkan menjadi kuesioner. Untuk indikator kepemimpinan direktif tidak dikembangkan dikuesioner dikarenakan kepemimpinan direktif tidak cocok diterapkan dilingkungan perkantoran SKPD, melainkan lebih cocok diterapkan di lingkungan perusahaan.

## 2.2. Tinjauan Empiris

Penelitian yang berkaitan dengan pengaruh *Good Governance* Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi di antaranya adalah:

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Teknik Analisis Data</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Chici Claraini (2017)	Pengaruh Good Governance, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja	Regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan tata kelola yang baik, sistem pengendalian intern Government and style leadership berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah.

		Pemerintah Daerah (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Rokan Hilir)		
2	Dwi endayani Budisetyawati (2017)	Prinsip-Prinsip Good Governance Dalam Pelayanan Publik	Model Interaktif dari Miles, Heburman	Hasil penelitian ini bahwa good governance merupakan manivestasi pergeseran konsep negara dari "nachwachterstaat"™ (negara penjaga malam) ke konsepsi negara kesejahteraan (welfare state)
3	Trianda Nurbaeti, Darya Setia Nugraha (2019)	Pengaruh Good Governance dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah dan Implikasinya Pada Pelayanan Publik (Studi Kasus di Pemerintah Kabupaten Garut)	Analisis jalur dan menggunakan test sobel.	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan good governance dan SPIP terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah baik secara pasrial maupun simultan dengan nilai masing-masing sebesar 13,3% dan 23,2% serta 63,2%.
4	I Gede Iswara Yudhasena, IG. A. M. Asri Dwija Putri (2019)	Pengaruh Good Government Governance, Pengendalian Intern, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD)	Regresi berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh GGG, pengendalian intern dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) di Kabupaten Karangasem.
5	Intan Rahmawati (2018)	Pengaruh pemahaman prinsip-prinsip good	Regresi Berganda	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa (1) pemahaman prinsip-prinsip good governance

		governance, gaya kepemimpinan, pengendalian intern, dan ketaatan pada peraturan perundang-undangan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Kabupaten Purworejo.		berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, (2) gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, (3) pengendalian intern berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, dan (4) ketaatan pada peraturan perundang-undangan berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
6	Sandie Davitra, Alfitriady Taufeni Taufik, Devi Safitri (2020)	Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Empiris Pada Opd Kabupaten Kepulauan Meranti)	Regresi Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) kualitas sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah dengan koefisien regresi sebesar 0,974, (2) penerapan sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah dengan koefisien regresi sebesar 0,002, (3) gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah dengan koefisien regresi sebesar 0,009.
7	Endah Yanuarti. (2014)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Pada SMK	Regresi Berganda	Hasil yang diperoleh adalah gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.



		Muhammadiyah Kabupaten Gunung Kidul)		
8	Dedi Epriadi , Karol Teovani Lodan, Bobby Mandala Putra (2019)	Analisis Gaya Kepemimpinan di Organisasi Pemerintah Daerah (Studi Kasus Kabupaten Merangin)	Model Interaktif dari Miles, Heburman	Kepimimpinan Kepala Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Merangin masih belum optimal dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini tampak dari berbagai permasalahan yang terkait dengan pelaksanaan kepemimpinan yang meliputi: campur tangan pimpinan dalam pekerjaan, perhatian pimpinan dalam memberikan masukan untuk penyelesaian tugas, pujian dan kritik pimpinan atas kinerja bawahan dan mendengarkan setiap pendapat dan saran yang diberikan bawahan.
9	Kesi Widjajanti, Eviatiwi Kusumaningtyas Sugiyanto (2017)	Gaya Kepemimpinan Dan Good Governance Sebagai Upaya Peningkatan Excellent Service Dan Kepercayaan Masyarakat (Studi Kasus Dinperindag Jawa Tengah)	Mix methode dengan desain Sequential Explanatory	Hasil lain yang diperoleh yaitu 1) kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi pelaksanaan dan implementasi god governance serta memberikan kepercayaan kepada masyarakat, 2) masa kepemimpinan yang pendek belum dapat membuktikan dampak dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pelayanan, 3) kinerja pelayanan yang baik akan membawa kepercayaan masyarakat, 4) pelaksanaan prinsip god governance dapat menciptakan excelent

				service untuk selanjutnya membawa kepercayaan terhadap masyarakat.
10	Lili Indrawati, Etti Ernita Sembiring (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Pemerintah Daerah	Regresi sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.
11	Karlina Ghazalah Rahman, Sitti Hartini Rachman (2021)	Pengaruh Penerapan Good Governance dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Pemerintah Daerah di Kota Makassar	Regresi Berganda	Hasil menunjukkan bahwa penerapan good governance dan pengendalian internal berpengaruh secara positif terhadap kinerja pengelolaan keuangan pemerintah daerah di Kota Makassar. Kinerja pengelolaan keuangan Kota Makassar dipengaruhi oleh penerapan good governance dan pengendalian internal sebesar 58,17% dan sisanyadipengaruhi oleh faktor lain.