

**SKRIPSI**

**PENGARUH PENERAPAN *GOOD GOVERNANCE* DAN PENGENDALIAN  
INTERNAL TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DENGAN  
BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA BADAN  
PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH (BPKAD) KOTA SORONG**



**Disusun Oleh :**

**Nama : Nur Azisah**

**NIM : 146220121039**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN HUMANIORA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG  
TAHUN 2025**

**PENGARUH PENERAPAN *GOOD GOVERNANCE* DAN  
PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN  
KEUANGAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL  
MODERASI PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET  
DAERAH (BPKAD) KOTA SORONG**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk ujian skripsi**

**Untuk memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh**

**Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak.)**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN HUMANIORA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG  
TAHUN 2025**

HALAMAN PERSETUJUAN

PENGARUH PENERAPAN GOOD GOVERNANCE DAN PENGENDALIAN  
INTERNAL TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DENGAN  
BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH (BPKAD)  
KOTA SORONG

NAMA : Nur Azisah

NIM : 146220121039

Telah disetujui oleh tim pembimbing

Pada ,25 November 2025

Pembimbing I

Sabarria, S.E., M.M.

NIDN. 1424069601



Pembimbing II

Annisa' Khaerani, S.E., M.Acc.

NIDN. 1407039501



**LEMBAR PENGESAHAN**  
**PENGARUH PENERAPAN GOOD GOVERNANCE DAN PENGENDALIAN**  
**INTERNAL TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DENGAN**  
**BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI**  
**PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH (BPKAD)**  
**KOTA SORONG**

**NAMA : Nur Azisah**  
**NIM : 146220121039**

Skripsi ini telah di uji oleh di uji oleh Dewan Penguji Skripsi  
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora  
Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong  
Pada: 22 November 2025

Dewan Penguji Skripsi  
Pembimbing Skripsi



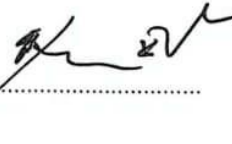
**Sabaria, S.E., M.M.**  
NIDN. 142406960

Ketua Penguji



**Munzir, S.E., M.Ak.**  
NIDN. 1409039302

Anggota Penguji



**Yusron Difiubun, S.E., M.Acc.**  
NIDN. 1407079001

Sorong,  
Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora



**Erad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.**  
NIDN. 1419099401

**HALAMAN PERNYATAAN**

**SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Azisah

NIM : 146220121039

Judul Skripsi : Pengaruh Penerapan Good Governance Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Sorong

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar Pustaka.

Sorong, 25 November 2025  
Yang membuat pernyataan,



**Nur Azisah**

**146220121039**

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

Allah memang tidak menjajikan hidupmu akan selalu mudah, tapi dua kali Allah berjanji bahwa : “Fa inna ma’al – usri yusra” yang artinya  
“setiap kesusahan pasti ada kemudahan”  
( QS. Al-Insyirah 94:5-6 )

“ Hidup Bukan Saling Mendahului, Bermimpilah Sendiri-Sendiri “  
(Hindia)

“ Rasakanlah setiap proses yang kamu tempuh dalam hidupmu, sehingga kamu tau betapa hebatnya dirimu sudah berjuang sampai detik ini “

### PERSEMBAHAN

Sebagai Ungkapan Terima Kasih. Skripsi Ini Penulis Persembahkan Kepada :

1. Kepada wanita hebat, wanita kuat yaitu Ibuku tercinta Patigau Terima kasih atas setiap doa, pengorbanan, dan kasih sayang yang tidak pernah putus. perempuan kuat yang membesarkan anak-anaknya seorang diri tanpa pernah mengeluh. Terima kasih telah menjadi ayah dan ibu sekaligus, menjadi cahaya dalam setiap langkah, dan menjadi alasan aku terus berjuang hingga hari ini.
2. Kepada kakak saya Ashabul Haffi dan istrinya Hasmiati. Terima kasih banyak atas dukungan secara moril dan materil, terima kasih juga atas segala motivasi dan dukungan yang diberikan kepada penulis sehingga penulis mampu menyelesaikan studinya sampai sarjana.
3. Kepada saudara kandung tercinta, Nur Qalbi, Zul Aquilla, Ahmad Fauzan, Khaerul. Terima kasih sudah menjadi bagian dalam proses penyusunan tugas akhir ini. Terima kasih atas dukungan dan nasehat-nasehat bijaknya, semoga kita akan terus saling mendukung dan menginspirasi dalam perjalanan hidup kita masing-masing.
4. Sahabat-sahabatku terkasih Latiffah Dinar, Putri Nur Isnaini, Intan Darmayanti. Terima kasih selalu memberikan semangat, dukungan tiada henti dan bantuan dalam segala hal selama ini.
5. Dan terakhir, untuk diri saya sendiri. Terima kasih Nur Azisah sudah menepikan ego dan memilih untuk kembali bangkit dan menyelesaikan semua ini. Terima kasih telah mengendalikan diri dari berbagai tekanan di luar keadaan, dan tidak pernah mau memutuskan untuk menyerah. Kamu kuat, kamu hebat, Nur Azisah.

## ABSTRAK

Nur Azisah/146220121039. **PENGARUH PENERAPAN *GOOD GOVERNANCE* DAN PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA PENGELOLAAN KEUANGAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH (BPKAD) KOTA SORONG.** Skripsi, Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora. Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, November 2025.

**Tujuan** dari penelitian ini adalah : (1) untuk mengetahui pengaruh *good governance* terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong, (2) untuk mengetahui pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong, (3) untuk menganalisis peran budaya organisasi dalam memoderasi pengaruh *good governance* terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong, (4) untuk menganalisis peran budaya organisasi dalam memoderasi pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong. Penelitian ini merupakan **penelitian kuantitatif** deskriptif. Variabel penelitian ini terdiri atas variabel independen, dependen, dan moderasi yakni *Good Governance* terhadap variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan, variabel Pengendalian Internal terhadap variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan, variabel *Good Governance* dan Variabel Pengendalian Internal terhadap variabel Kinerja Pengelolaan Keuangan dimoderasi oleh Budaya Organisasi. **Sampel data** pada penelitian ini adalah 31 pegawai ASN BPKAD Kota Sorong. Penelitian ini menggunakan teknik **Analisis Regresi Linear Berganda dan *Moderated Regression Analysis (MRA)***, data diolah menggunakan IBM SPSS 25. **Hasil penelitian** menunjukkan bahwa penerapan *good governance* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan BPKAD Kota Sorong. Pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan BPKAD Kota Sorong. Budaya organisasi tidak memoderasi pengaruh *good governance* terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong. Budaya organisasi tidak memoderasi pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong. **Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa pengendalian internal perlu diperkuat dan penerapan *good governance* perlu ditingkatkan, sementara budaya organisasi masih belum mampu mendukung keduanya. Temuin ini dapat menjadi dasar perbaikan kinerja pengelolaan keuangan BPKAD Kota Sorong.**

*Kata kunci : Good Governance, Pengendalian Internal, Budaya Organisasi, Kinerja Pengelolaan Keuangan, BPKAD.*

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat, hidayah dan karunia-Nyasehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Sholawat serta salam tak lupa penulis panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga, para sahabat, dan pengikut beliau hingga akhir zaman yang telah membawa dan menyebarkan agama Islam sebagai rahmatan lil'alamin.

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Penerapan Good Governance Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Sorong” disusun untuk memenuhi tugas akhir yaitu skripsi sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Program Strata 1 (S1) pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis memperoleh banyak bantuan dari berbagai pihak. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan tersusun tanpa adanya bantuan dari pihak-pihak yang terkait. Selama penyusunan skripsi ini, penulis banyak menerima bimbingan, arahan, bantuan dorongan dan motivasi. Oleh karena itu, pada kesempatan ini tidak lupa penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis, khususnya kepada:

1. Bapak Dr. Rustamadji, M.Si. selaku Rektor Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong.
2. Bapak Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora.
3. Ibu Musriani, S.M., M.M. selaku ketua Program Studi Akuntansi.
4. Ibu Sabaria, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing I dan Ibu Annisa' Khaerani, S.E., M.Acc. selaku dosen pembimbing II yang sudah berkenan meluangkan waktu demi memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis selama penyusunan skripsi.
5. Bapak Munzir, S.E., M.Ak. selaku Dosen Pembimbing Akademik Program

Studi Akuntansi.

6. Bapak Munzir, S.E., M.Ak. selaku Dosen Ketua Penguji, Bapak Yusron Dfinubun, S.E., M.Acc. selaku Dosen Penguji I, dan Ibu Sabaria, S.E., M.M. selaku Dosen Penguji II, terima kasih telah memberikan masukan dan kritikan sehingga penulis dapat memperbaiki skripsi menjadi lebih baik.
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora.
8. Seluruh Pegawai dan Staff BPKAD Kota Sorong yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian dan membantu kelancaran penelitian ini.
9. Buat rekan seperjuangan Akuntansi Unimuda angkatan 2021 yang selama empat tahun selalu memberikan kenangan yang tidak dapat dilupakan. Terimakasih buat semuanya, dan sukses buat kita semua, Aamiin. ☺

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, karenanya penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk penelitian yang lebih baik lagi kedepannya. Akhir kata, dengan harapan yang besar semoga skripsi ini dapat berguna bagi pembaca sekalian.

Sorong, 25 November 2025

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
1.5 Definisi Operasional .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>11</b>
2.1 Kajian Teori.....	11
2.2 Penelitian Terdahulu.....	22
2.3 Kerangka Pikir .....	28
2.4 Hipotesis.....	28
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>32</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	32
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	32
3.3 Populasi dan Sampel .....	32
3.4 Sumber Data.....	33
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	34
3.6 Teknik Analisis Data .....	35
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>41</b>
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	41
4.2 Deskripsi Responden .....	43
4.3 Hasil Penelitian .....	46

4.4 Hasil Uji Kualitas Data .....	55
4.5 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	62
4.6 Hasil Uji Hipotesis .....	64
4.7 Pembahasan.....	69
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>74</b>
5.1 Kesimpulan .....	74
5.2 Saran .....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>76</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>79</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Definisi Operasional Variabel .....	9
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	22
Tabel 3.1 Estimasi Waktu Penelitian .....	32
Tabel 3.2 Jumlah Pegawai ASN BPKAD Kota Sorong .....	33
Tabel 3.3 Skor Jawaban Responden .....	34
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	43
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia .....	44
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	44
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	45
Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Bidang Pekerjaan .....	45
Tabel 4.6 Kelas Interval Kategori .....	46
Tabel 4.7 Deskripsi Item Pernyataan Variabel X1 .....	48
Tabel 4.8 Deskriptif Item Pernyataan Variabel X2 .....	49
Tabel 4.9 Deskriptif Item Pernyataan Variabel Z .....	51
Tabel 4.10 Deskriptif Item Pernyataan Variabel Y .....	53
Tabel 4.11 Pengujian Validitas Variabel (X1) .....	55
Tabel 4.12 Hasil Pengujian Validitas Variabel (X2) .....	56
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Validitas Variabel (Z) .....	58
Tabel 4.14 Hasil Pengujian Validitas Variabel (Y) .....	60
Tabel 4.15 Hasil Uji Reabilitas Variabel X1 .....	61
Tabel 4.16 Uji Reabilitas Variabel X2 .....	61
Tabel 4.17 Uji Reabilitas Variabel Z .....	62
Tabel 4.18 Uji Reabilitas Variabel Y .....	62
Tabel 4.19 Hasil Uji Normalitas (Shapiro-Wilk) .....	62
Tabel 4.20 Hasil Uji Multikolinearitas .....	63
Tabel 4.21 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	63
Tabel 4.22 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	65
Tabel 4.23 Hasil Uji t (Parsial) .....	65
Tabel 4.24 Hasil Uji Koefisien Determinasi $R^2$ .....	68
Tabel 4.25 Hasil Uji Regresi Secara Parsial (Uji t) .....	68

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir .....	28
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BPKAD Kota Sorong.....	43

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Telah Melakukan Penelitian .....	80
Lampiran 2 Lembar Persetujuan Validator .....	81
Lampiran 3 Instrumen Penelitian .....	83
Lampiran 4 Tabulasi Data .....	90
Lampiran 5 Uji Validitas .....	92
Lampiran 6 Uji Reabilitas .....	98
Lampiran 7 Uji Asumsi Klasik.....	99
Lampiran 8 Uji Hipotesis .....	100

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sistem pemerintahan kini bersifat desentralisasi daripada sentralisasi berkat otonomi daerah. Untuk menjamin kesejahteraan dan kemakmuran warganya, pemerintah daerah memiliki wewenang dan kewajiban untuk mengawasi sumber daya keuangan (Anjasmara et al. 2023). Peningkatan layanan publik, kesejahteraan masyarakat, dan daya saing regional merupakan tujuan dari otonomi daerah. Untuk memperkuat pengelolaan keuangan daerah dan membuatnya lebih berfokus pada sektor publik, otonomii daerah memberikan pemerintah daerah sarana untuk melakukan pengelolaan dan mereformasi sistem keuangan daerah (Mardiasmo, 2021).

Sektor publik memiliki permasalahan yang beraneka ragam, salah satunya yang menjadi sorotan adalah pelayanan publik. Dalam konteks ini, masyarakat meyakini bahwa pelayanan yang baik akan berdampak positif bagi kesejahteraan mereka. Untuk menciptakan layanan publik yang berkualitas, sebuah organisasi perlu membangun budaya organisasi yang baik, kuat, tertata, dan dapat dipercaya. Namun, seringkali kondisi ini menjadi tantangan yang dihadapi oleh berbagai organisasi, baik swasta maupun pemerintahan daerah. (Anjasmara et al. 2023).

Pemerintahan yang baik dapat dicapai melalui penerapan tata kelola yang efektif dan tegas, yang sering disebut sebagai *good governance*. Isu mengenai tata kelola yang baik ini menjadi sangat penting dalam pengelolaan administrasi publik di era sekarang. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa pola dan penyelenggaraan pemerintahan saat ini tidak lagi sejalan dengan tuntutan dan dinamika masyarakat modern (Anjasmara et al. 2023). Pemerintah harus merespon tuntutan masyarakat untuk menyelenggarakan pemerintahan yang baik, melalui serangkaian perubahan yang bertujuan untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang baik.

Kinerja suatu pemerintah dianggap baik jika faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja telah diterapkan dengan baik. Salah satu aspek penting dalam penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik (*good governance*)

adalah pelaksanaan prinsip-prinsip seperti transparansi, partisipasi, akuntabilitas, efektivitas, dan profesionalisme. Untuk mengevaluasi kinerja, terdapat beberapa indikator yang digunakan, yaitu masukan (input), keluaran (output), dan hasil (outcome). Pengukuran kinerja di sektor publik memiliki tiga tujuan utama. Pertama, untuk menyediakan layanan publik yang diperlukan, terutama di area yang tidak menarik bagi sektor swasta atau organisasi nirlaba. Kedua, untuk menyelenggarakan pelayanan publik yang sangat penting bagi kepentingan masyarakat. Ketiga, untuk mendefinisikan prinsip-prinsip operasional dalam masyarakat (Mardiasmo, 2021).

Faktor-faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, di samping prinsip *good governance*, adalah pengendalian internal. Pengendalian internal merupakan sistem yang dirancang untuk mengatur berbagai aktivitas dan berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan operasional suatu organisasi. Umumnya, organisasi memanfaatkan sistem pengendalian internal ini untuk mengelola kegiatan operasional, sehingga dapat mencegah penyalahgunaan sumber daya yang dimiliki (Anggraini dkk., 2022)

Penipuan dapat dicegah dan dikurangi dengan menerapkan sistem pengendalian internal yang efisien. Hal ini karena pengendalian dalam sistem pengendalian internal memadukan antara pengendalian keras dan pengendalian lunak yang diterapkan untuk mencegah penipuan. Kontrol keras seperti otorisasi transaksi dan pemisahan tugas diterapkan. Penipuan dapat dihindari dengan menerapkan pengendalian lunak seperti kode etik dan prinsip moral (Kurniawan, 2020).

Namun demikian, faktor penting lain yang tidak dapat diabaikan dalam konteks kinerja organisasi publik adalah budaya organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai seperangkat nilai, norma, dan keyakinan yang memengaruhi perilaku individu maupun kelompok dalam organisasi. Aparatur pemerintahan daerah sering kali mengecewakan harapan publik dengan kinerja yang kurang memuaskan, salah satunya disebabkan oleh budaya kepentingan yang masih melekat di kalangan aparatur. Kepentingan tersebut bervariasi, mulai dari kepentingan politik, pelaksanaan tugas di luar kewenangan, KKN (Korupsi,

Kolusi, dan Nepotisme) hingga pemborosan dana oleh oknum tertentu (Rahman et al. 2021). Dengan demikian, budaya organisasi dapat berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat atau memperlemah pengaruh penerapan *good governance* dan sistem pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan. Apabila budaya organisasi yang terbentuk sehat, transparan, dan akuntabel, maka implementasi tata kelola yang baik serta pengendalian internal akan berjalan lebih efektif. Sebaliknya, apabila budaya organisasi sarat dengan kepentingan pribadi, politik, dan praktik tidak etis, maka penerapan *good governance* dan sistem pengendalian internal tidak akan mampu memberikan dampak signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan (Rahman et al. 2021)

Kondisi ini memperlihatkan bahwa regulasi dan pedoman yang telah tersedia belum sepenuhnya diimplementasikan secara konsisten di BPKAD Kota Sorong, dan pada saat yang sama budaya organisasi belum diberdayakan sebagai instrumen penopang tata kelola yang baik. Hal ini selaras dengan temuan sebelumnya bahwa sebagian besar penelitian terdahulu belum secara khusus mengkaji penerapan *good governance* dan sistem pengendalian internal dengan mempertimbangkan peran budaya organisasi, khususnya dalam konteks BPKAD pada daerah dengan karakteristik birokrasi dan tantangan pengelolaan keuangan yang kompleks seperti Kota Sorong.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penata usahaan, pelaporan, pertanggung jawaban, dan pengawasan keuangan daerah. Penelitian dilakukan pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Sorong, karna peneliti ingin membuktikan apakah sudah menerapkan aspek-aspek *good governance* dan sistem pengendalian internal sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

BPKAD Kota Sorong memiliki peran penting dalam mengelola keuangan publik dan aset daerah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan dan aset di tingkat pemerintah kota. BPKAD Kota Sorong bertujuan

untuk memastikan dana publik digunakan secara efisien dan transparan. Seharusnya BPKAD Kota Sorong memiliki kewajiban untuk menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan dan aset daerah. Hal ini dilakukan melalui penyediaan informasi yang jelas dan terbuka kepada masyarakat serta melalui pemeriksaan internal dan eksternal secara berkala terlebih dahulu. Penerapan prinsip transparansi di BPKAD Kota Sorong masih belum berjalan secara maksimal. Kondisi ini terlihat dari terbatasnya akses masyarakat terhadap beberapa dokumen keuangan, termasuk Laporan Akntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Alhasil, warga yang membutuhkan informasi tersebut harus datang langsung ke kantor.

Tidak hanya persoalan penerapan transparansi yang belum optimal, aspek lain yang menjadi perhatian adalah hasil evaluasi kinerja pengelolaan keuangan daerah BPKAD Kota Sorong yang menunjukkan rasio belanja operasi kota sorong cenderung fluktuatif. Analisis tersebut mngungkapkan bahwa proporsi belanja aparatur pemerintah lebih besar dibandingkan belanja publik, yang mengindikasikan potensi ketidakseimbangan dalam prioritas alokasi anggaran daerah. Kondisi ini menjadi salah satu pemicu arahan Pj. Wali Kota Sorong kepada Inspektur Kota Sorong agar segera melakukan perbaikan tata kelola administrasi keuangan dan pengawasan termasuk dengan mengumpulkan jajaran BPKAD serta para pengelola anggaran untuk memastikan terciptanya transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas pnggunaan dana publik (Fenomena-fenomena tersebut menunjukkan bahwa meskipun telah ada regulasi dan pedoman mengenai good governance dan pengendalian internal, implementasinya di BPKAD Kota Sorong masih menghadapi berbagai tantangan, yang pada akhirnya berdampak pada tingkat kepercayaan masyarakat serta kualitas kinerja pengelolaan keuangan daerah secara keseluruhan.

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji pengaruh penerapan good governance dan pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan. Penelitian oleh (Novita Riyati Sukma, 2021) menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan pemerintah. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Anggraini

dan Prapties Traini (2021) yang mengungkapkan bahwa penerapan good governance dan pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja pengelolaan keuangan pemerintah desa. Selanjutnya, penelitian oleh Ayu Ni'matin Nada dan Novi Khoiriawati (2022) juga membuktikan bahwa good governance serta pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah desa di Kecamatan Wonodadi. Penelitian serupa dilakukan oleh Karlina Ghazalah Rahman dan Sitti Hartini Rachman (2021) yang menyimpulkan bahwa penerapan good governance dan pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja pemerintah Kota Makassar.

Berdasarkan telaah literatur dan penelitian terdahulu, masih terdapat sejumlah celah substansi (*research gap*) yang mendasari pentingnya penelitian ini dilakukan. Sebagian besar penelitian sebelumnya mengenai pengaruh good governance dan pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan dilakukan di wilayah yang lebih berkembang atau di tingkat pemerintahan yang lebih besar, seperti provinsi, kabupaten di Pulau Jawa, atau kota-kota besar, sehingga belum banyak yang menyoroti konteks daerah timur Indonesia, khususnya Kota Sorong yang memiliki karakteristik geografis dan birokrasi tersendiri. Di samping itu fenomena yang terjadi di BPKAD Kota Sorong menegaskan adanya gap substansi yang penting untuk diteliti lebih lanjut. Dugaan ketidakseimbangan alokasi belanja yang lebih besar untuk aparatur dibandingkan belanja publik, mencerminkan lemahnya penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas yang menjadi pilar utama good governance. Selain itu, permasalahan tersebut juga menunjukkan indikasi pengendalian internal yang belum optimal, terutama dalam aspek pengawasan terhadap proses pengadaan barang dan pertanggungjawaban keuangan daerah. Kondisi ini memperlihatkan bahwa regulasi dan pedoman yang telah tersedia belum sepenuhnya diimplementasikan secara konsisten di BPKAD Kota Sorong.

Hal ini selaras dengan temuan sebelumnya bahwa sebagian besar penelitian terdahulu belum secara khusus mengkaji penerapan good governance dan pengendalian internal dalam konteks BPKAD pada daerah dengan karakteristik birokrasi dan tantangan pengelolaan keuangan yang

kompleks seperti Kota Sorong. Hal ini membuat penelitian ini menjadi sangat mendesak untuk mengisi kesenjangan pengetahuan empiris terkait sejauh mana penerapan prinsip-prinsip tata kelola dan sistem pengendalian internal berkontribusi terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dalam memperluas literatur pada wilayah yang selama ini relatif kurang diteliti, sekaligus relevan secara praktis untuk memberikan masukan berbasis data bagi pemerintah daerah dalam upaya memperbaiki tata kelola keuangan yang lebih transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan publik.

Lebih jauh, peran budaya organisasi dalam konteks BPKAD Kota Sorong juga menjadi faktor penting yang belum banyak disentuh penelitian terdahulu. Budaya organisasi yang sarat kepentingan pribadi dan politik justru berpotensi melemahkan pengaruh penerapan *good governance* dan pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan. Sebaliknya, budaya organisasi yang sehat, transparan, dan akuntabel akan memperkuat efektivitas penerapan kedua faktor tersebut.

Dengan demikian, budaya organisasi dapat berfungsi sebagai variabel moderasi yang menentukan apakah prinsip *good governance* dan pengendalian internal benar-benar mampu meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan daerah. Kondisi ini memperlihatkan bahwa regulasi dan pedoman yang telah tersedia belum sepenuhnya diimplementasikan secara konsisten di BPKAD Kota Sorong, dan pada saat yang sama budaya organisasi belum diberdayakan sebagai instrumen penopang tata kelola yang baik. Hal ini selaras dengan temuan sebelumnya bahwa sebagian besar penelitian terdahulu belum secara khusus mengkaji penerapan *good governance* dan pengendalian internal dengan mempertimbangkan peran budaya organisasi, khususnya dalam konteks BPKAD pada daerah dengan karakteristik birokrasi dan tantangan pengelolaan keuangan yang kompleks seperti Kota Sorong. Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi tinggi untuk mengisi kesenjangan pengetahuan empiris terkait sejauh mana penerapan prinsip-prinsip *good governance* dan sistem pengendalian internal berkontribusi terhadap kinerja pengelolaan keuangan

daerah dengan mempertimbangkan peran budaya organisasi sebagai variabel moderasi.

Dari uraian permasalahan yang dijabarkan di atas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul yaitu “ **Pengaruh Penerapan *Good Governance* dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Badan Pengelola Keuangan Aset Daerah (BPKAD) Kota Sorong**”.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dirumuskan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *Good Governance* berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong?
2. Apakah pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong?
3. Apakah budaya organisasi memoderasi pengaruh *good governance* terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong?
4. Apakah budaya organisasi memoderasi pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari ini adalah penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Good Governance* terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong.
3. Untuk menganalisis peran budaya organisasi dalam memoderasi pengaruh *good governance* terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong.
4. Untuk menganalisis peran budaya organisasi dalam memoderasi pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada :

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu akuntansi serta menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya, khususnya dalam memperkaya temuan teoritis terkait kinerja sektor publik. Selain itu, Penelitian ini juga dapat memperkuat pemahaman mengenai peran penerapan tata kelola pemerintahan yang baik dan sistem pengendalian internal yang efektif dalam meningkatkan kinerja pemerintah daerah.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Pemerintah Kota Sorong

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan bagi pemerintah kota sorong dalam meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan sebagai bentuk akuntabilitas kepada pemerintah pusat maupun masyarakat.

2) Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi bagi masyarakat sehingga dapat mengetahui dan menilai aspek-aspek kebijakan publik, termasuk pelaksanaan dan pengawasannya.

3) Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan peneliti mengenai pengaruh good governance dan pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan.

#### 1.5 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan penjelasan yang menggambarkan sifat-sifat suatu konsep yang dapat diamati. Secara tidak langsung, definisi operasional membantu menentukan alat ukur yang tepat untuk melihat bagaimana suatu variabel diukur (Abd. Mukhid, 2021). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas (*independen*) merupakan variabel yang dapat mempengaruhi, yaitu *Good Governance* dan Pengendalian Internal. Variabel terikat (*dependen*) merupakan variabel yang dipengaruhi

yaitu Kinerja Pengelolaan Keuangan. Dan Variabel Moderasi (*Moderating Variable*) yaitu variabel yang memperkuat atau memperlemah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, variabel moderasi dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi. Definisi operasional penelitian ini dapat di gambarkan pada tabel berikut:

**Tabel 1.1 Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
<i>Good Governance</i> (X1)	<i>Good Governance</i> merujuk pada penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik dalam proses pengelolaan keuangan daerah.	1. Transparansi 2. Akuntabilitas 3. Partisipasi 4. Efektivitas 5. Responsivitas (Mardiasmo, 2021)	<i>Likert</i>
Pengendalian Internal (X2)	Pengendalian internal adalah sistem yang dirancang untuk menjamin terpenuhinya laporan keuangan, terpenuhinya hukum dan regulasi, serta efektivitas operasional dalam pengelolaan keuangan daerah.	1. Lingkungan Pengendalian 2. Penilaian Risiko 3. Aktivitas Pengendalian 4. Informasi dan Komunikasi 5. Pemantauan (Handoyo & Bayunitri, 2020)	<i>Likert</i>
Kinerja Pengelolaan Keuangan (Y)	Kinerja pengelolaan keuangan adalah tingkat efisiensi, efektivitas, dan ekonomi dalam pengelolaan keuangan daerah, termasuk perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban anggaran.	1. Efisiensi 2. Efektivitas 3. Ekonomi (Mardiasmo, 2021)	<i>Likert</i>
Budaya Organisasi (Z)	Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang dianut oleh anggota organisasi	1. Nilai-nilai inti organisasi. 2. Komitmen terhadap integritas. 3. Kerja sama tim.	<i>Likert</i>

	yang memengaruhi cara berpikir, bersikap, dan bertindak dalam melaksanakan tugas.	4. Orientasi pada pelayanan publik. 5. Disiplin kerja. (Schein, 2020)	
--	---	---	--

*Sumber : diolah dari berbagai referensi*

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **2.1.1 Teori Agensi**

Teori agensi menjelaskan hubungan kontraktual antara dua pihak, yaitu prinsipal dan agen di mana prinsipal memberikan mandat kepada agen untuk melakukan tugas tertentu atas nama mereka. Dalam konteks sektor publik, masyarakat bertindak sebagai prinsipal sedangkan pemerintah daerah bertindak sebagai agen yang diberi kewenangan untuk mengelola keuangan daerah (Mardiasmo, 2021). Hubungan agensi dalam sektor publik menimbulkan potensi konflik kepentingan karena perbedaan tujuan antara masyarakat dan pemerintah. Hal ini menimbulkan kebutuhan akan sistem pengawasan dan tata kelola yang baik guna meminimalisasi penyimpangan oleh agen (Mardiasmo, 2021) .

Dalam praktiknya, agen memiliki informasi lebih banyak daripada prinsipal dan bisa saja bertindak demi kepentingan pribadi atau kelompok. Kondisi ini menimbulkan risiko penyimpangan, korupsi, atau inefisiensi dalam pengelolaan keuangan daerah (Susilo, 2020). Untuk mengurangi permasalahan agensi, maka diperlukan mekanisme pengawasan yang baik, seperti penerapan prinsip-prinsip *good governance* serta pengendalian internal. Dalam penelitian ini, teori agensi digunakan sebagai landasan untuk menganalisis bagaimana penerapan *good governance* dan pengendalian internal dapat meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan di BPKAD Kota Sorong. Prinsip – prinsip tersebut berfungsi sebagai alat untuk menyalurkan kepentingan antara agen dan prinsipal, meningkatkan transparansi, serta memperkuat akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah (Hastungkara & Hidayat, 2024).

##### **2.1.2 Good Governance**

###### **a. Pengertian *Good Governance***

Secara umum, *good and clean governance* istilah tata kelola yang baik dan bersih merujuk pada segala hal yang berkaitan dengan tindakan atau perilaku yang mengarahkan, mengendalikan, atau mempengaruhi

urusan publik untuk mewujudkan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, berdasarkan pandangan World Bank “*The way state power is used in managing economic and social resource for development society.*” Yang diartikan bahwa *good governance* adalah sebuah cara yang digunakan oleh negara dalam mengelola sumber daya ekonomi dan sosial bagi pembangunan masyarakat.

Adapun menurut *United Nation Development Program (UNDP)* menerangkan bahwa “*The exercise of political, economic, and administrative authority to manage a nation’s affairs at all level.*” Yang berarti *good governance* adalah pelaksanaan wewenang politik, ekonomi, dan administratif untuk mengelola urusan negara di segala tingkatan. *Good Governance* adalah tata pemerintahan yang baik adalah praktik manajemen yang sehat dan bertanggung jawab, sejalan dengan demokrasi dan pasar yang efisien, menghindari salah alokasi investasi, menghindari korupsi/KKN baik secara politik maupun administratif, dengan menerapkan disiplin fiskal dan menciptakan kerangka hukum dan kebijakan untuk pengembangan kewirausahaan (Anjasmara et al. 2023)

Tata pemerintahan yang baik adalah keseimbangan antara negara, pasar dan masyarakat. Memang sampai saat ini, sejumlah karakteristik kebaikan dari suatu *governance* lebih banyak berkaitan dengan kinerja pemerintah. Pemerintah berkewajiban melakukan investasi untuk mempromosikan tujuan ekonomi jangka panjang seperti pendidikan kesehatan dan infrastruktur. Tetapi untuk mengimbangi negara, suatu masyarakat warga yang kompeten dibutuhkan melalui diterapkannya sistem demokrasi, *rule of law*, hak asasi manusia, dan dihargainya pluralisme. *Good governance* sangat terkait dengan dua hal yaitu *good governance* tidak dapat dibatasi hanya pada tujuan ekonomi dan tujuan ekonomi pun tidak dapat dicapai tanpa prasyarat politik tertentu (Anjasmara et al. 2023).

#### b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi/Prinsip *Good Governance*

UNDP memberikan beberapa karakteristik *good governance*, yaitu akuntabilitas birokrasi dan keuangan (*financial*), legitimasi politik, kebebasan berasosiasi dan berpartisipasi, kerjasama dengan institusi masyarakat sipil, manajemen dalam sektor publik/pemerintahan yang efektif, hak atas informasi dan kebebasan berpendapat, sistem peradilan yang adil serta dapat dipertanggung jawabkan.

World bank menjelaskan karakteristik *good governance* sebagai sistem yang terbuka, eksekutif yang bertanggung jawab, masyarakat yang kuat dan partisipatif, pembuatan kebijakan yang dapat diprediksi, birokrasi yang profesional dan aturan hukum, eksekutif yang bertanggung jawab. Asian Development Bank dalam (Andri, 2021) menegaskan adanya konsensus umum bahwa *good governance* dilandasi oleh empat pilar, yaitu partisipasi, transparan, dapat diprediksi, dan akuntabilitas.

Dengan beragam pendapat mengenai karakteristik dan prinsip prinsip *good governance*, dapat disimpulkan bahwa *good governance* memiliki sebuah variasi sendiri, yang setiap karakteristik dan prinsip tersebut saling berkaitan satu dengan yang lainnya, sehingga menjadi suatu instrument yang diperlukan dalam mencapai suatu prinsip lainnya.

#### c. Indikator *Good Governance*

*Good governance* diukur berdasarkan beberapa indikatornya (Mardiasmo, 2021) yaitu:

##### 1) Partisipasi (*Participation*)

Partisipasi dalam indikator *good governance* merupakan suatu kegiatan yang mengikutsertakan masyarakat untuk ikut serta dalam suatu pemerintah dan ikut dalam membuat suatu kebijakan.

##### 2) Tranparansi (*Transparency*)

Transparan dalam indikator *good governance* adalah suatu pengembangan terhadap sistem akuntansi berdasarkan standar akuntansi dan praktek terbaik dalam memastikan suatu kualitas pelaporan keuangan, publikasi informasi keuangan dan informasi

lainnya yang menghasilkan dampak signifikan kepada kinerja pemerintah daerah khususnya dalam pengelolaan keuangan daerah.

### 3) Responsivitas (*Responsiveness*)

Responsivitas pada indikator *good governance* merupakan sebuah tindakan cepat dan tanggap yang dilakukan oleh lembaga-lembaga dalam memberikan suatu pelayanan yang baik kepada pihak yang berkepentingan atau *stakeholder*.

### 4) Efisiensi dan Efektivitas (*Efficiency and effectiveness*)

Efisiensi dan efektivitas sebagai indikator *good governance* mencerminkan kemampuan dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal sehingga menghasilkan capaian yang berkualitas. Efektivitas tersebut meliputi pencapaian tujuan tanpa mepedulikan biaya yang akan dikeluarkan dan efisiensi adalah pencapaian target dengan menggunakan input (biaya) untuk menghasilkan output yang signifikan. Laporan keuangan yang disusun harus memiliki prinsip efektivitas dan efisiensi agar kualitas laporan tersebut sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

### 5) Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas dalam indikator *good governance* ialah suatu sikap dalam mempertanggungjawabkan seluruh perkerjaan yang sudah dilakukan kepada masyarakat juga pihak-pihak terkait dalam pengelolaan keuangan daerah.

## 2.1.3 Pengendalian Internal

### a. Pengertian Pengendalian Internal

Sistem pengendalian internal merupakan suatu proses yang penting dan berkelanjutan, melibatkan pimpinan serta seluruh pegawai dalam organisasi. Tujuan utama adalah memberikan tingkat jaminan yang wajar bahwa visi dan misi organisasi akan terwujud melalui operasi yang efisien dan sukses. Sistem ini juga berfungsi untuk memastikan keandalan laporan keuangan, menjaga aset negara, serta mematuhi peraturan yang berlaku. Dengan adanya sistem pengendalian internal, organisasi dapat dikelola secara menyeluruh dan teratur, sehingga dapat

dipercaya bahwa tujuan organisasi dapat dicapai dengan pasti (Matamande, 2021).

Penerapan sistem pengendalian internal yang efisien sangat bermanfaat dalam mencegah dan mempersulit kecurangan. Hal ini karena pengendalian dalam sistem pengendalian internal memadukan antara pengendalian keras dan pengendalian lunak yang diterapkan untuk mencegah terjadinya kecurangan. Kontrol keras seperti pemisahan tugas dan otorisasi transaksi diterapkan untuk mencegah peluang penipuan. Soft control seperti penerapan kode etik dan nilai-nilai etika yang baik dapat mencegah terjadinya fraud (Anjasmara et al. 2023).

*Comittee of Sponsoring Organization (COSO)* menjelaskan bahwa proses yang melibatkan manajemen, komisaris serta personil lain, yang dibuat untuk memberikan sebuah keyakinan untuk mencapai tujuan adalah bentuk dari pengendalian interna. Tujuan tersebut berupa kendala pelaporan keuangan, efisiensi operasi dan efektivitas, serta mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku

#### b. Tujuan Pengendalian Internal

Menurut COSO, tujuan pengendalian internal mencakup beberapa aspek berikut:

##### 1) Efektivitas dan Efisiensi proses operasional organisasi

Pengendalian internal berfungsi sebagai mekanisme untuk menjamin bahwa pemanfaatan sumber daya dalam kegiatan operasional berlangsung secara efektif dan efisien.

##### 2) Keandalan Pelaporan Keuangan

Sistem pengendalian internal yang ada membuat manajemen bertanggung jawab untuk menyusun laporan keuangan bagi pihak internal maupun eksternal organisasi.

##### 3) Kepatuhan terhadap Hukum dan Aturan yang berlaku

Sistem Pengendalian internal bertujuan untuk memastikan bahwa perusahaan menjalankan operasinya sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku. Pengendalian internal digunakan untuk

mengevaluasi sejauh mana rencana dan prosedur yang telah ditetapkan dilaksanakan dengan baik. Menurut Wibowo, perencanaan tidak hanya melibatkan pembuatan rencana; tetapi juga mencakup pengumpulan data yang dapat digunakan untuk mengambil keputusan yang dapat diterima sesuai dengan kondisi yang ada.

c. Indikator Pengendalian Internal

Menurut Handoyo & Bayunitri terdapat 5 (lima) indikator yang digunakan untuk mengukur pengendalian internal, sebagai berikut :

- 1) Pemantauan pengendalian internal. Dilakukan melalui pengamatan secara terus menerus, evaluasi terpisah, dan tindak lanjut rekomendasi hasil audit serta review lainnya.
- 2) Lingkungan pengendalian. Kepala instansi pemerintah harus mampu menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang mendorong perilaku positif juga kondusif demi terlaksananya penerapan sistem pengendalian intern di lingkungan kerja.
- 3) Penilaian risiko. Kepala instansi pemerintah harus melakukan penilaian risiko. Penilaian risiko tersebut mencakup kegiatan analisis risiko, juga identifikasi risiko.
- 4) Informasi dan komunikasi. Kepala instansi pemerintah memiliki kewajiban untuk mengidentifikasi, mencatat, serta melaporkan informasi dalam bentuk dan waktu yang tepat.
- 5) Kegiatan pengendalian. Kepala instansi pemerintah wajib melakukan kegiatan pengawasan yang disesuaikan dengan kompleksitas, ukuran dan sifat dari peran serta tanggung jawab instansi pemerintah tersebut.

#### **2.1.4 Kinerja**

a. Pengertian Kinerja

Secara etimologis kata kinerja dapat disamakan artinya dengan kata performance yang berasal dari bahasa Inggris. Performance atau kinerja pada umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Prestasi kerja, produktivitas, keahlian, usaha, kinerja pekerjaan, inisiatif,

loyalitas, potensi kepemimpinan, dan semangat kerja adalah beberapa istilah yang sering digunakan secara bergantian dengan istilah kinerja (Anjasmara et al. 2023).

Tidak ada definisi yang secara universal diterima untuk istilah “kinerja,” meskipun istilah ini banyak digunakan saat ini. Istilah ini dianggap sebagai istilah alternatif untuk manajemen berdasarkan tujuan di beberapa perusahaan. Manajemen kinerja di perusahaan lain terbatas pada evaluasi individu. Beberapa organisasi mengaitkannya dengan acara pelatihan dan pengembangan tahunan atau prosedur yang berkaitan dengan kompensasi berdasarkan kinerja (Fauzi & Nugroho A, 2020).

Kinerja dapat didefinisikan sebagai fungsi proses dari cara seseorang merespons metrik kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, yang mencakup desain kerja, proses pemberdayaan, dan pembangunan dari sisi individu itu sendiri yang mencakup keterampilan, kemampuan dan pengetahuan. Kinerja merupakan hasil dari suatu proses perpaduan kapabilitas individu dengan sikap individu terhadap aspek pekerjaan dan organisasi. Dapat dipahami bahwa kinerja merupakan sebuah pencapaian hasil dari kegiatan yang telah dilaksanakan dan dianggarkan (Fauzi & Nugroho A, 2020).

Gambaran pengelolaan keuangan daerah pada era otonomi daerah menunjukkan bahwa aspek keuangan dan penganggaran menjadi salah satu elemen penting yang harus diatur secara jelas dalam pemerintahan daerah. Pengelolaan keuangan daerah dituntut untuk berorientasi pada kepentingan publik, tidak hanya melalui alokasi anggaran yang memadai bagi kebutuhan masyarakat, tetapi juga melalui keterlibatan publik dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan anggaran daerah (Anjasmara et al. 2023).

Penerapan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah serta Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 mengenai Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah menandai adanya perubahan signifikan dalam pengelolaan keuangan publik di Indonesia. Dari sudut pandang administrasi atau manajemen,

pengelolaan keuangan mencakup serangkaian proses pengurusan, penyelenggaraan, penyediaan, dan pemanfaatan dana dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Proses tersebut meliputi kegiatan penganggaran, pembukuan, serta pemeriksaan. Dalam konteks pemerintah daerah, pengelolaan keuangan mencakup penyusunan, penetapan, pelaksanaan, serta pencatatan atas seluruh pendapatan dan belanja daerah sebagai bagian dari penyelenggaraan perekonomian daerah (Anjasmara et al. 2023).

Kegiatan pengelolaan keuangan pemerintah daerah mencerminkan kemampuan suatu daerah dalam mengelola serta memanfaatkan sumber daya ekonomi asli daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan kepada masyarakat, dan pelaksanaan pembangunan secara mandiri. Pengelolaan tersebut diharapkan dapat mengurangi ketergantungan pada pemerintah pusat serta memberikan keleluasaan bagi pemerintah daerah dalam menggunakan anggaran untuk kepentingan masyarakat, sepanjang tetap berada dalam koridor peraturan perundang-undangan yang berlaku (Novita Riyati Sukma, 2021).

Secara umum, kinerja pengelolaan keuangan daerah merupakan kemampuan pengelolaan kekayaan daerah melalui pencatatan transaksi yang telah dilakukan selama tahun berjalan dan kemudian disajikan dalam laporan keuangan tahunan. Jika dilaksanakan sesuai dengan peraturan dan standar yang berlaku, maka dapat dikatakan pengelolaan keuangan sudah baik.

#### **2.1.5 Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja sangat penting untuk mengevaluasi pertanggungjawaban manajer dan organisasi dalam penyediaan layanan publik. Sistem pengukuran sektor publik menggunakan metode penilaian baik finansial maupun non-finansial untuk membantu manajer publik mengevaluasi sejauh mana suatu strategi berjalan dengan baik. Karena penilaian kinerja dapat diperkuat dengan menciptakan sistem insentif dan

sanksi, sistem ini juga dapat digunakan sebagai alat pengendalian organisasi (Mardiasmo, 2021).

Tiga tujuan dicapai melalui pengukuran kinerja sektor publik. Tujuan pertama dari pengukuran kinerja sektor publik adalah untuk meningkatkan kinerja pemerintah. Langkah-langkah implementasi dimaksudkan untuk membantu pemerintah fokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Oleh karena itu, diharapkan hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi entitas sektor publik dalam penyediaan layanan publik. Kedua, pengambilan keputusan dan distribusi sumber daya didasarkan pada metrik kinerja sektor publik. Ketiga, metrik kinerja sektor publik bertujuan untuk meningkatkan komunikasi dengan masyarakat dan memastikan pertanggungjawaban publik (Mardiasmo, 2021).

Karena kinerja sektor publik bersifat multifaset, tidak ada satu pun indikator yang dapat secara memadai menggambarkan kinerja secara keseluruhan. Indikator keuangan saja tidak cukup untuk menilai kinerja sektor tenaga kerja, berbeda dengan sektor swasta, karena produksi sektor publik pada dasarnya bersifat tak berwujud. Oleh karena itu, meningkatkan kinerja keuangan eksternal sangatlah penting (Fauzi & Nugroho A, 2020).

Pemerintah daerah, sebagai pihak yang diberi mandat untuk melaksanakan fungsi pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan kepada masyarakat, berkewajiban menyampaikan laporan pertanggungjawaban atas pengelolaan keuangan yang bersumber dari masyarakat. Laporan tersebut menjadi dasar dalam menilai kinerja keuangan pemerintah daerah.

Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah, terdapat 3 indikator dalam pengukuran kinerja yaitu masukan (*input*), keluaran (*output*), dan hasil (*outcome*). Indikator tersebut dapat diartikan dalam konsep pengukuran kinerja yang disebut *value for money*.

*Value for Money* adalah dasar dari evaluasi kinerja lembaga pemerintahan. Tiga komponen utama ekonomi, efisiensi, dan efektivitas menjadi dasar dari konsep manajemen sektor publik yang dikenal sebagai

*Value for Money* (Mardiasmo, 2021). Adapun yang dimaksud dengan ekonomi, efisiensi, dan efektivitas yaitu:

a. Ekonomi

Mendapatkan masukan dengan harga paling terjangkau dalam jumlah dan kualitas tertentu. Perbandingan antara masukan dan nilai moneterinya dikenal sebagai efisiensi. Efisiensi adalah sejauh mana organisasi sektor publik dapat mengurangi penggunaan sumber daya masukan dengan menghindari pengeluaran yang boros dan tidak efektif.

b. Efisiensi

Output maksimum yang dapat dihasilkan dengan input tertentu atau jumlah input minimum yang diperlukan untuk menghasilkan output tertentu. Perbandingan antara output dan input dibandingkan dengan tolok ukur atau tujuan kinerja yang telah ditentukan disebut efisiensi.

c. Efektivitas

Tingkat pencapaian hasil program sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas pada dasarnya adalah perbandingan antara hasil dan biaya.

### **2.1.6 Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang dianut oleh anggota organisasi yang memengaruhi cara berpikir, bersikap, dan bertindak dalam melaksanakan tugas (Robbins & Judge, 2022). Budaya organisasi terbentuk melalui pengalaman bersama kepemimpinan, serta interaksi sosial dalam organisasi, sehingga menjadi pedoman yang tidak tertulis dalam menentukan perilaku pegawai. Budaya yang kuat akan mendorong terciptanya kinerja optimal karena setiap anggota memiliki keselarasan nilai dengan tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2022).

Budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai yang diyakini bersama oleh para anggotanya dan menjadi ciri khas yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Budaya ini juga berperan sebagai kekuatan yang mampu mendorong setiap individu agar bergerak selaras dengan tujuan organisasi. Budaya organisasi juga dapat meningkatkan

produktivitas pada organisasi, karena budaya terus menerus dipelihara dan dikembangkan untuk tercapainya tujuan organisasi (Sari Dhaezan Dharu, 2021)

Budaya organisasi memiliki tiga lapisan, yaitu artefak (simbol, struktur, dan rutinitas yang terlihat), nilai yang dianut (visi, misi, norma) serta asumsi dasar (keyakinan yang tertanam dalam perilaku anggota). Dalam konteks organisasi sektor publik, budaya organisasi berperan penting untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan daerah dengan mendorong integritas, akuntabilitas, dan pelayanan yang berorientasi pada kepentingan masyarakat (Schein, 2020).

Indikator budaya organisasi biasanya merujuk pada nilai, norma, keyakinan, dan perilaku yang tercermin dalam kehidupan sehari-hari organisasi. Para ahli manajemen dan organisasi menyebutkan indikator yang biasa digunakan untuk mengukur budaya organisasi (Schein, 2020). Berikut beberapa indikator yang umum digunakan :

a. Nilai-nilai inti organisasi

Nilai inti mencerminkan prinsip dasar yang diyakini dan dipatuhi bersama dalam organisasi, seperti kejujuran, profesionalisme, dan transparansi. Nilai ini menjadi fondasi dalam menentukan sikap dan perilaku pegawai.

b. Komitmen terhadap integritas

Integritas merupakan sikap konsisten dalam memegang prinsip moral, etika, dan aturan organisasi. Pegawai yang memiliki integritas tinggi akan bekerja secara jujur, bertanggung jawab, serta menghindari penyalahgunaan wewenang.

c. Kerja sama tim

Kerja sama tim menggambarkan sejauh mana pegawai mampu bekerja secara kolaboratif, saling mendukung, serta berbagi informasi untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya yang menekankan kerja sama akan memperkuat efektivitas dan efisiensi organisasi.

d. Orientasi pada pelayanan publik

Sebagai organisasi pemerintah, pelayanan publik adalah prioritas

utama. Budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan publik akan mendorong pegawai memberikan layanan yang cepat, adil, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

e. Disiplin kerja

Disiplin mencerminkan kepatuhan terhadap aturan, prosedur, serta tanggung jawab dalam bekerja. Budaya organisasi yang menekankan kedisiplinan akan menciptakan keteraturan, ketepatan waktu, serta kepastian dalam pelaksanaan tugas.

Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya memengaruhi perilaku individu, tetapi juga menjadi kekuatan yang membentuk identitas organisasi dan menentukan kualitas kinerja, khususnya dalam pengelolaan keuangan daerah.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Metode Analisis	Hasil
1.	Novita Riyati Sukma (2021)	Pengaruh penerapan <i>Good Governance</i> Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Pada BPKAD Provinsi Sumatera Utara	Analisis Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penerapan prinsip Good governance berpengaruh positif terhadap kinerja pengelolaan keuangan BPKAD Provinsi Sumatera Selatan.</li> <li>2. Pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja pengelolaan keuangan BPKAD Provinsi Sumatera Utara.</li> <li>3. Penerapan good governance dan pengendalian internal berpengaruh positif terhadap Kinerja Pengelolaan</li> </ol>

				Keuangan BPKAD Provinsi Sumatera Utara.
2.	Anggraini & Prapties Trini (2021)	Keuangan Pengaruh Good Governance dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pengelolaan Desa (Studi Kasus Kantor Pemerintah Desa di Kecamatan Karangmalang Kabupaten Sragen)	Analisis Statistik Deskriptif dan Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Good Governance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan pemerintahan desa di kecamatan Karangmalang kabupaten Sragen.</li> <li>2. Pengendalian Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan pemerintahan desa di kecamatan Karangmalang, Kabupaten Sragen.</li> </ol>
3.	Irene Sekar Lintang Christy (2020)	Pengaruh Good Governance dan Sistem Pengendalian internal Pemerintah terhadap Kinerja Pemerintah Daerah	Analisis Statistik Deskriptif dan Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Good Governance berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.</li> <li>2. Sistem pengendalian internal berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.</li> </ol>
4.	Auril Tri Adrianti & Lailatul Amanah (2024)	Pengaruh Good Governance ,Komitmen Organisasi, Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Organisasi Dinas Komunikasi Dan Informatika Kota	Moderated Regression Analysis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. good governance tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi dinas.</li> <li>2. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi dinas</li> </ol>

		Surabaya Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi		<ol style="list-style-type: none"> <li>3. pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja organisasi dinas.</li> <li>4. Budaya organisasi memoderasi good governance terhadap kinerja organisasi dinas.</li> <li>5. budaya organisasi memoderasi komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi dinas.</li> <li>6. budaya organisasi tidak memoderasi pengendalian internal terhadap kinerja organisasi dinas.</li> </ol>
5.	Kartini Dalle (2023)	Pengaruh Penerapan <i>Good Governance</i> , Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Makassar	Analisis Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Good governance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemerintah Kota Makassar.</li> <li>2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pemerintah Kota Makassar.</li> <li>3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pemerintah Kota Makassar.</li> </ol>
6.	Risliansyah Dumbi, Arman & Swastiani Dunggio (2022)	Pengaruh Penerapan Good Governance Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Bulila	Analisis Regresi Sederhana	<i>Good Governance</i> sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan <i>good governance</i> sangat

		Kabupaten Gorontalo.		dibutuhkan dalam instansi atau kantor untuk membuat kinerja para pegawai semakin teliti, bagus dan mendapatkan hasil yang memuaskan.
7.	Ayu Ni'matin Nada & Novi Khoiriawati (2022)	Pengaruh <i>good governance</i> dan pengendalian internal terhadap kinerja aparatur pemerintah desa pada Kecamatan Wonodadi.	Analisis Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel penerapan <i>good governance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah desa.</li> <li>2. Variabel pengendalian internal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah desa.</li> <li>3. Secara simultan variabel penerapan <i>good governance</i> dan pengendalian internal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah desa.</li> </ol>
8.	Karlina Ghazalah Rahman & Sitti Hartini Rachman (2021)	Pengaruh Penerapan Good Governance dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Pemerintah Daerah di Kota Makassar	Analisis Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penerapan Good Governance di pemerintah Kota Makassar telah diterapkan dengan baik. Hal tersebut merupakan bentuk komitmen pemerintah daerah yang tertuang dalam kebijakan umum pembangunan Kota Makassar yaitu</li> </ol>

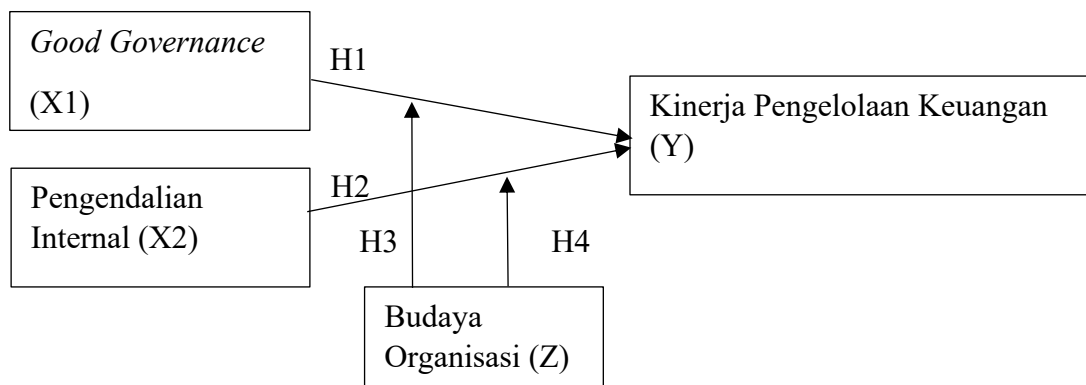
				<p>mengefektifkan penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (<i>good governance</i>).</p> <p>2. Penerapan pengendalian internal di pemerintah Kota Makassar diterapkan dengan baik. Hal tersebut merupakan bentuk pertanggungjawaban pimpinan SKPD terhadap masyarakat dalam pencapaian tujuan organisasi publik.</p>
9.	Kathleen Asyera Risakotta (2025)	Peran Budaya Organisasi Dalam Memoderasi Good Governance Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pegawai	Uji <i>Moderated Regression Analysis</i> (MRA)	Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara <i>good governance</i> dan sistem pengendalian internal terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi menguatkan hubungan <i>good governance</i> dengan kinerja pegawai, dan Budaya organisasi juga menguatkan hubungan sistem pengendalian internal dengan kinerja pegawai.
10.	Hening Sari Dhaezan Dharu, 2021	Pengaruh Good Governance, Komitmen Organisasi Dan	<i>Moderated Regression Analysis</i> (MRA)	1. <i>Good governance</i> berpengaruh terhadap kinerja

		<p>Pengawasan Internal Terhadap Kinerja Opd : Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi</p>		<p>organisasi pemerintah daerah.</p> <p>2. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah daerah.</p> <p>3. Pengawasan internal berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah daerah.</p> <p>4. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi pemerintah daerah.</p> <p>5. Budaya organisasi dapat memoderasi pengaruh good governance terhadap kinerja organisasi pemerintah daerah.</p> <p>6. Budaya organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi pemerintah daerah.</p> <p>7. Budaya organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja organisasi pemerintah daerah.</p>
--	--	---	--	--

## 2.3 Kerangka Pikir

Kerangka pikir adalah landasan konseptual atau dasar yang mengarahkan penelitian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Sugiyono, 2022) . Dalam penelitian ini, kerangka pikir disusun sebagai berikut ini :

**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**



## 2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah satu kesimpulan sementara yang belum final, jawaban sementara, dugaan sementara, yang merupakan konstruk peneliti terhadap masalah penelitian, yang menyatakan hubungan antara dua atau lebih variabel (Sri Hartati 2019). Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan masih berlandaskan pada teori-teori yang relevan, dan belum didukung oleh fakta-fakta empiris yang dihasilkan dari pengumpulan data. Dengan demikian, hipotesis dapat dipahami sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, yang belum menjangkau pada jawaban empirik.

### 1. Pengaruh good governance terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong

*Good governance* mencakup prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas dan efisiensi. Jika *good governance* diterapkan dengan baik, maka agent (BPKAD) akan lebih bertanggung jawab dalam mengelola keuangan daerah karena mereka diawasi oleh mekanisme publik regulasi dan mereka harus mempertanggungjaabkan keputusan kepada

peincipal. Hal ini selaras dengan teori agensi karena tata kelola yang baik meminimalkan konflik kepentingan dan meningkatkan kepercayaan principal kepada agent.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Irene Sekar Lintang Christy (2020) dan Novita Riyati Sukma (2021), yang menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip *good governance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pengelolaan keuangan pemerintah. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

**H1** : diduga bahwa *good governance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong.

## **2. Pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong**

Pengendalian internal merupakan sistem kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memastikan keandalan laporan keuangan, kepatuhan terhadap peraturan, efisiensi dan efektivitas operasional. Dalam teori agensi, pengendalian internal alat monitoring agent oleh principal. Semakin kuat sistem pengendalian internal, semakin kecil kemungkinan terjadinya penyalahgunaan wewenang atau penyimpangan. Dengan demikian pengendalian internal yang baik akan meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan karena agent akan termotivasi untuk bertindak sesuai tujuan principal.

Penelitian yang dilakukan oleh Anggraini & Prapties Trini (2021) serta Karlina Ghazalah Rahman & Sitti Hartini Rachman (2021) menunjukkan bahwa pengendalian internal memiliki pengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah. Semakin baik dan efektif pengendalian internal yang diterapkan, maka semakin meningkat pula kinerja pemerintah daerah. Berdasarkan temuan tersebut, hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut.

**H2** : diduga bahwa pengendalian internal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong.

### **3. Pengaruh good governance terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong dengan sistem budaya organisasi sebagai variabel moderasi**

Budaya organisasi dapat memberikan dampak positif dalam membangun kinerja pengelolaan keuangan dengan baik, serta dapat berdampak negatif jika budaya organisasi dapat menghambat dan bertentangan dengan tujuan-tujuan organisasi (Sari Dhaezan Dharu, 2021).

Penerapan prinsip *Good Governance* (akuntabilitas, transparansi partisipasi, efektivitas) sangat penting untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan daerah (Mardiasmo, 2021). Namun, implementasi prinsip tersebut akan lebih optimal jika didukung oleh budaya organisasi yang kuat. Budaya organisasi menentukan cara anggota organisasi berperilaku, sehingga jika nilai integritas, disiplin, dan orientasi pelayanan publik tertanam, maka pengaruh *good governance* terhadap kinerja akan semakin kuat.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Kathleen Asyera Risakotta (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi hubungan antara *good governance* dan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa jika suatu organisasi menerapkan budaya yang tepat, hal itu akan meningkatkan dampak *good governance* pada kinerja pegawai. Sehingga hipotesis yang dapat dikemukakan sebagai berikut.

**H3** : diduga bahwa budaya organisasi dapat memoderasi hubungan antara *good governance* terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong.

### **4. Pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong dengan sistem budaya organisasi sebagai variabel moderasi**

Pengendalian internal yang efektif menjamin kepatuhan, kendala laporan keuangan, serta pencegahan penyalahgunaan. Namun, efektivitas pengendalian internal tidak hanya bergantung pada sistem dan prosedur, tetapi juga pada budaya organisasi. Budaya organisasi membentuk nilai dan norma

yang menjadi pedoman perilaku anggota. Jika budaya organisasi menekankan integritas, disiplin, dan kerja sama tim, maka pengendalian internal akan berjalan lebih konsisten dan meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan (Schein, 2020)

Penelitian yang telah dilakukan oleh Kathleen Asyera Risakotta (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi hubungan antara pengendalian internal dan kinerja karyawan. Ini berarti bahwa penerapan budaya organisasi dalam suatu institusi akan memperkuat dampak pengendalian internal terhadap kinerja para pegawai. Sehingga hipotesis yang dapat dikemukakan sebagai berikut.

**H4** : diduga bahwa budaya organisasi dapat memoderasi hubungan antara pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif. Kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana, dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya (Irfan Syahroni dkk., 2022)

#### 3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

##### 3.2.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan di kantor Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Sorong yang berada di Jln. B. Kurana Remu Utara, Kota Sorong Papua Barat Daya.

##### 3.2.2 Waktu Penelitian

**Tabel 3.1 Estimasi Waktu Penelitian**

Rincian	Estimasi Waktu							
	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Sep	Okt	Nov
	2024	2025						
Pengajuan Judul								
Penyusunan Proposal								
Bimbingan Revisi								
Seminar Usulan Proposal								
Penelitian Lapangan								
Penyusunan Hasil Penelitian								
Sidang Skripsi								

#### 3.3 Populasi dan Sampel

##### 3.3.1 Populasi

Populasi adalah generalisasi yang terdiri dari kumpulan individu, peristiwa, atau hal lain yang memiliki ciri-ciri tertentu. Selain itu, populasi

merupakan kumpulan lengkap komponen yang terkait dengan kesimpulan yang ingin ditarik oleh peneliti (Sahrul Ponto, 2020). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kantor Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dengan jumlah 40 pegawai.

### 3.3.2 Sampel

Dalam penelitian kuantitatif, sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2019). Penelitian ini berfokus pada pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara). Jumlah ASN pada BPKAD Kota Sorong sebanyak 31 orang, sehingga seluruh ASN dijadikan sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan atau kriteria tertentu. Dari total 40 pegawai yang ada pada BPKAD Kota Sorong, peneliti hanya mengambil 31 pegawai ASN sebagai sampel penelitian karena pegawai ASN dianggap memiliki kompetensi, tugas, serta tanggung jawab yang berkaitan langsung dengan proses pengelolaan keuangan daerah. Dengan demikian, hanya pegawai yang memenuhi kriteria sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dijadikan responden dalam penelitian ini.

**Tabel 3.2 Jumlah Pegawai ASN BPKAD Kota Sorong**

No.	Nama Bidang	Jumlah Pegawai
1.	Bidang Akuntansi	6
2.	Bidang Pengelolaan Anggaran	5
3.	Bidang Perbendaharaan dan Kas Daerah	8
4.	Bidang Aset Daerah	4
5.	Kesekretariatan	8
	Total	31

Sumber : BPKAD Kota Sorong

### 3.4 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau pihak pertama. Data primer dikumpulkan secara khusus untuk keperluan penelitian. Keunggulan utama dari

penggunaan data primer adalah lebih kecilnya kemungkinan terjadinya distorsi atau bias karena data diperoleh langsung dari sumber fenomena yang diteliti (Novita Riyati Sukma, 2021). Data primer dalam penelitian ini meliputi jawaban yang didapatkan langsung dari responden yaitu pegawai kantor BPKAD Kota Sorong.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

#### 3.5.1 Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap fenomena atau perilaku di lapangan. Teknik ini memberikan kesempatan kepada peneliti untuk mengamati dan mencatat berbagai hal yang mereka lihat dalam situasi nyata, tanpa adanya intervensi atau perubahan dari pihak peneliti (Wani, 2024).

#### 3.5.2 Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2019). Peneliti ini menggunakan skala *likert* sebagai mengukur persepsi. Skala *likert* merupakan metode yang umum digunakan dalam penelitian untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap suatu objek atau fenomena. Dalam skala ini, responden diminta untuk menilai pernyataan dengan memilih dari beberapa opsi yang menunjukkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan (Roy, 2020). Adapun dalam penelitian ini menggunakan lima kategori yaitu :

**Tabel 3.3 Skor Jawaban Responden**

Jenis Jawaban	Skor
Sangat tidak setuju (STS)	1
Tidak setuju (TS)	2
Cukup Setuju (CS)	3
Setuju (S)	4
Sangat setuju (SS)	5

### 3.5.3 Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pengumpulan data dan informasi dari buku-buku, jurnal, internet, dan sumber lain yang berhubungan dengan objek penelitian yang akan digunakan sebagai acuan dan bahan pertimbangan terhadap apa yang ada di lapangan (Sugiyono, 2019). Pengumpulan data melalui dokumentasi bertujuan untuk mendapatkan informasi yang akurat dan mendukung analisis dalam penelitian ini.

### 3.6 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah statistik deskriptif. Statistik deskriptif merupakan metode yang bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan data yang telah diperoleh (Sugiyono, 2021). Melalui analisis data, informasi yang terkumpul diolah agar lebih mudah dipahami serta dapat diinterpretasikan dengan tepat. Teknik analisis data sendiri merupakan cara atau prosedur untuk mengolah data sehingga menghasilkan informasi yang jelas, mudah dipahami, dan bermanfaat dalam memberikan solusi terhadap permasalahan penelitian (Sugiyono, 2019). Pada penelitian ini, proses analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak *IBM SPSS 25 (Statistical Package for the Social Sciences)* dengan serangkaian tahapan pengujian, yaitu:

#### 3.6.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif umumnya digunakan oleh peneliti untuk menyajikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian serta gambaran demografis responden. Ukuran yang sering digunakan dalam analisis deskriptif meliputi frekuensi, ukuran tendensi sentral (seperti rata-rata, median, dan modus), ukuran dispersi (seperti deviasi standar dan varians), serta koefisien korelasi antarvariabel penelitian. Pemilihan ukuran statistik deskriptif bergantung pada jenis skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian. (Fahreza, 2022).

Deskriptif data dilakukan terhadap seluruh variabel penelitian yang akan dianalisis, yaitu variabel dependen berupa kinerja pengelolaan keuangan, variabel independen yang terdiri dari good governance dan pengendalian

internal, serta variabel moderasi yaitu budaya organisasi. Analisis ini bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai skor maksimum, skor minimum, nilai rata-rata (mean), dan standar deviasi dari masing-masing variabel. Hasil deskripsi data kemudian disajikan dalam bentuk tabel dengan menggunakan software SPSS.

### 3.6.2 Uji Validitas dan Realibilitas

#### a. Uji Validitas

Uji validitas instrumen penelitian dilakukan untuk menilai ketepatan atau keabsahan setiap item pertanyaan dalam mengukur variabel yang diteliti. Suatu item dikatakan valid apabila mampu mengukur aspek yang seharusnya diukur sesuai dengan tujuan penelitian. (Ghozali, 2021).

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Apabila nilai  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka item pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid. Sebaliknya, jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, berarti item tersebut valid dan dapat digunakan dalam analisis berikutnya. Item yang tidak memenuhi kriteria validitas, khususnya yang memiliki nilai  $r$  hitung paling rendah, akan dieliminasi dari instrumen penelitian. (Ghozali, 2021).

Penentuan nilai  $r$  tabel dalam penelitian ini didasarkan pada nilai *degree of freedom* ( $df$ ) serta tingkat signifikansi yang digunakan. Nilai  $r$  tabel diperlukan untuk menguji validitas instrumen penelitian menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* (Sugiyono, 2019) dalam penelitian ini jumlah sampel adalah 31 responden. Nilai  $df$  (*degree of freedom*) dihitung dengan rumus:

$$df = n - 2$$

$$df = 31 - 2 = 29$$

Penelitian ini menggunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$ , sehingga nilai  $r$  tabel untuk  $df = 29$  pada taraf signifikansi 0,05 adalah 0,355. Dengan demikian, suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel (0,355).

### **b. Uji Reabilitas**

Uji reliabilitas instrumen penelitian, merupakan uji yang dilakukan untuk mengetahui tingkat kepercayaan suatu item pertanyaan dalam mengukur variabel yang diteliti. Suatu instrumen penelitian dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi, jika hasil dari pengujian instrumen tersebut menunjukkan hasil yang relatif tetap (konsisten). Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach alpha*. Suatu instrumen dikatakan reliable jika koefisien *cronbach alpha*  $> 0,06$  (Imam Ghozali, 2021).

### **3.6.3 Uji Asumsi Klasik**

Sebelum melakukan pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda, terlebih dahulu diperlukan pengujian asumsi klasik terhadap data yang akan dianalisis. Tahapan pengujian asumsi klasik tersebut meliputi hal-hal berikut:

#### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang dianalisis berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau mengikuti pola sebaran normal. Pada penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan metode Shapiro-Wilk. Apabila nilai Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari 5% (0,05), maka data dinyatakan berdistribusi normal (Ghozali, 2021).

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas merupakan metode analisis yang digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya hubungan atau korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam suatu model regresi. Multikolinearitas terjadi ketika salah satu variabel independen dipengaruhi oleh dua atau lebih variabel independen lainnya yang memiliki tingkat korelasi tinggi. (Sugiyono, 2019).

Untuk menentukan apakah multikolinearitas terjadi, langkah-langkah berikut dapat digunakan :

- 1) Tidak terjadi multikolinearitas jika nilai Tolerance  $> 0,10$  dan *Variance Inflation Factor* (VIF)  $< 10$ , yang menunjukkan tidak adanya korelasi tinggi antar variabel independen.
- 2) Terjadi multikolinearitas jika nilai Tolerance  $\leq 0,10$  dan *Variance Inflation Factor* (VIF)  $\geq 10$ , yang menunjukkan adanya korelasi tinggi antar variabel independen (Ghozali, 2021).

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians residual antar pengamatan. Penelitian ini menggunakan uji glejser sebagai metode untuk mendeteksi heteroskedastisitas (Ghozali, 2021). Pada uji glejser, nilai absolut residual diregresikan terhadap variabel independen. Dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut :

- 1) Jika nilai signifikansi (Sig)  $> 0,05$  maka model tidak mengalami heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi (Sig)  $< 0,05$  maka model mengalami heteroskedastisitas.

### 3.6.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah teknik analisis yang digunakan ketika penelitian melibatkan lebih dari satu variabel bebas. Metode ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan dari dua atau lebih variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Selain itu, regresi linier berganda juga digunakan untuk melihat hubungan serta arah pengaruh antara variabel-variabel tersebut, dengan ketentuan bahwa jumlah variabel independen yang dianalisis minimal berjumlah dua. (Rahmi Roza, 2020).

Adapun model persamaan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y	= Kinerja Pengelolaan Keuangan
X1	= <i>Good Governance</i>
X2	= Pengendalian Internal
$\beta_1, \beta_2$	= Koefisien Regresi masing-masing variabel
$\alpha$	= Konstanta
e	= Variabel Gangguan ( <i>error</i> )

### 3.6.5 Moderated Regression Analysis (MRA)

Pengujian menggunakan *Moderated Regression Analysis (MRA)* merupakan pengujian dengan pendekatan analitik yang mempertahankan integritas sampel dan memberikan dasar untuk mengontrol pengaruh variabel moderator (Ghozali, 2021). Dalam penelitian ini, pengujian interaksi dilakukan menggunakan *Moderated Regression Analysis (MRA)* untuk menguji hipotesis H3 dan H4 yang melibatkan variabel moderasi. Oleh karena itu, model regresi yang digunakan merupakan persamaan analisis dengan memasukkan variabel moderasi serta interaksinya. Adapun bentuk persamaan regresi dalam analisis MRA pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1.X1 + \beta_2 X2 + \beta_3 Z + \beta_4.( X1 Z) + \beta_5 (X2 Z) + e$$

Keterangan :

Y	= Kinerja Pengeloaan Keuangan
$\alpha$	= konstanta
$\beta_1-\beta_5$	= koefisienregresi
X	= <i>Good Governance</i>
X2	= Pengendalian Internal
Z	= Budaya Organisasi
e	= error yaitu/ tingkat kesalahan penduga

### 3.6.6 Uji Hipotesis

Setelah proses analisis data dilakukan, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian hipotesis untuk menentukan kebenaran dugaan sementara dalam penelitian. Menurut Sugiyono, hipotesis merupakan jawaban

sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah tersebut telah disajikan dalam bentuk pertanyaan penelitian (Sugiyono, 2019)

Hipotesis dalam penelitian ini disusun untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hipotesis nol ( $H_0$ ) merupakan pernyataan bahwa tidak terdapat perbedaan atau tidak ada pengaruh antara parameter populasi dan statistik sampel. Sebaliknya, hipotesis alternatif ( $H_1$ ) menyatakan bahwa terdapat perbedaan atau adanya pengaruh antara parameter dan statistik. Dengan demikian,  $H_0$  menyatakan tidak adanya pengaruh yang signifikan, sedangkan  $H_1$  menunjukkan adanya pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Hipotesis tersebut kemudian diuji melalui prosedur pengujian hipotesis sebagai berikut:

**a. Uji t (Uji parsial)**

Uji t digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat, dengan tingkat signifikansi yang ditetapkan sebesar 0,05.

Pengujian ini menggunakan uji-t, yaitu membandingkan t-hitung dengan t-tabel, apabila t-hitung lebih besar dari t-tabel, berarti variabel bebas mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Begitu juga sebaliknya, jika t-hitung lebih kecil dari t-tabel, berarti variabel bebas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Sofar Silaen, 2018).

**b. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengukur kontribusi atau sumbangan yang diberikan oleh sebuah variabel bebas terhadap variabel terikat (Syofian Siregar, 2017). Koefisien determinasi secara matematis dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$KD = R^2 \cdot 100\%$$

Keterangan :

KD = Koefisien Determinasi

$R^2$  = Koefisien Korelasi Dikuadratkan

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah :

- 1) Jika KD mendekati nol (0), maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat lemah.
- 2) Jika KD mendekati satu (1), maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat kuat.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dirancang untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan perubahan variabel dependen. Koefisien determinasi berada di antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil menunjukkan bahwa variabel independen memiliki perubahan yang sangat terbatas dalam variabel dependen. Artinya variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

BPKAD Kota Sorong adalah Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah yang bertugas mengelola keuangan dan aset daerah, termasuk menyusun anggaran, melakukan pembedaharaan, dan mengelola aset secara optimal. Misi utamanya adalah mewujudkan pengelolaan keuangan dan aset daerah yang tertib, efisien, dan akuntabel. Sebagai satuan kerja perangkat daerah (SKPD), BPKAD berperan vital dalam menyusun, melaksanakan, dan mempertanggungjawabkan penggunaan anggaran dan aset daerah, serta mengelola data keuangan daerah.

Adapun fungsi utama BPKAD Kota Sorong antara lain :

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah.
2. Pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah, termasuk penyusunan APBD, pelaksanaan anggaran, penyusunan laporan keuangan pemerintah daerah.
3. Pengelolaan administrasi barang milik daerah, mulai dari perencanaan kebutuhan, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pemindahtanganan, hingga penghapusan aset.
4. Pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan pengelolaan keuangan di seluruh OPD di lingkungan Pemerintah Kota Sorong.
5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Wali Kota sesuai dengan bidang tugasnya.

Kantor BPKAD Kota Sorong beralamat di Jl. Basuki Rahmat, Kelurahan Klabala, Distrik Sorong Barat, Kota Sorong, Provinsi Papua Barat Daya. Lokasi kantor ini berada di kawasan pusat pemerintahan Kota Sorong, sehingga memudahkan koordinasi dengan instansi pemerintah lainnya. Sebagai lembaga yang berperan penting dalam mengelola keuangan daerah, BPKAD Kota Sorong dituntut untuk menerapkan prinsip good governance dan pengendalian internal yang baik agar dapat mewujudkan kinerja pengelolaan keuangan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Oleh karena itu, BPKAD menjadi lokasi yang

tepat untuk meneliti hubungan antara penerapan good governance, pengendalian internal, budaya organisasi, dan kinerja pengelolaan keuangan daerah.

#### **4.1.1 Visi dan Misi**

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Sorong sebagai unit terkecil dari organisasi berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 41 Tahun 2007, tentang organisasi Perangkat Daerah, yang melaksanakan tugas membantu Kepala Daerah dalam Bidang Pengelola Keuangan dan Aset Daerah mempunyai visi dan misi yang akan dilaksanakan kedepan dan mampu diwujudkan setiap tahunnya.

##### **1. Visi**

Visi BPKAD Kota Sorong adalah :

“ Terwujudnya Pengelolaan Keuangan Daerah dan Aset Daerah yang Berbasis Kinerja “

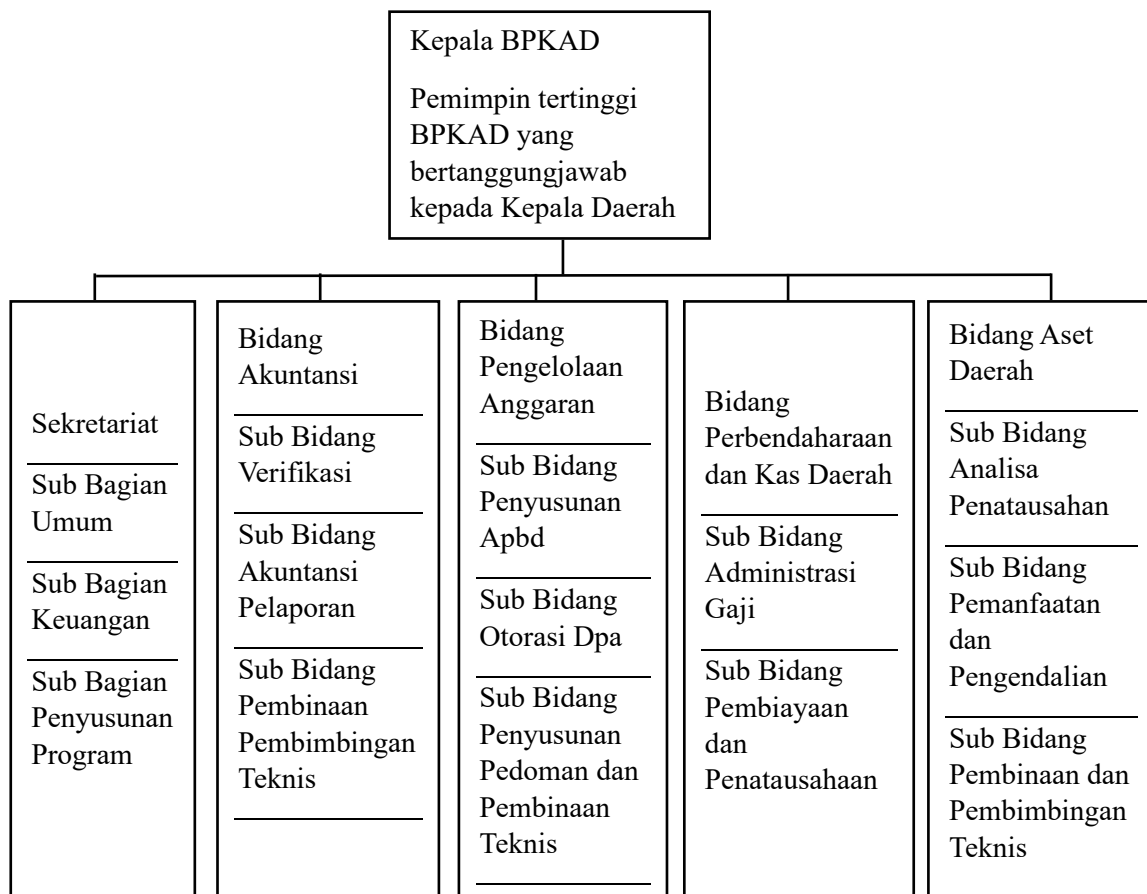
##### **2. Misi**

Untuk mencapai visi tersebut di atas maka diperlukan strategi atau cara yang diwujudkan dalam kegiatan jangka pendek setiap tahunnya dalam bentuk kegiatan nyata. Dengan demikian Misi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Sorong adalah sebagai berikut :

- a) Mendayagunkana sistem Pengelolaan Keuangan Aset Daerah dan Aset Daerah secara efektif, efisien, dan akuntabel.
- b) Penyusunan arah dan kebijakan umum Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

#### 4.1.2 Struktur Organisasi

**Gambar 4.1 Struktur Organisasi BPKAD Kota Sorong**



#### 4.2 Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 31 orang yang merupakan aparatur sipil negara pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Sorong. Deskripsi karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, lama bekerja, dan bidang pekerjaan.

##### 4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin

**Tabel 4.1 Respden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Laki-laki	18	58,1%
Perempuan	13	41,9%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data diolah (2025)*

Sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 18 orang (58,1%) sedangkan perempuan sebanyak 13 orang (41,9%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai laki-laki masih mendominasi dilingkungan BPKAD Kota Sorong.

#### 4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
20-30 tahun	5	16,1%
31-40 tahun	10	32,3%
>40 tahun	16	51,6%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data diolah (2025)*

Mayoritas responden berusia lebih dari 40 tahun (51,6%), menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah berada pada tahap usia matang dalam kariernya. Pegawai berusia 31-40 tahun sebanyak 10 orang (32,3%), sedangkan 20-30 tahun sebanyak 5 orang (16,1%).

#### 4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
SMP/SMA	3	9,68%
Diploma	1	3,23%
S1	25	80,65%
S2	3	9,68%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data diolah (2025)*

Mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir S1 sebanyak 25 orang (80,65%), menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai BPKAD Kota Sorong telah memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi. Responden dengan pendidikan SMP/SMA sebanyak 3 orang, Diploma 1 orang, dan S2 sebanyak 3 orang. Hal ini menggambarkan bahwa secara umum pegawai BPKAD memiliki kualifikasi pendidikan yang baik untuk mendukung kinerja pengelolaan keuangan daerah.

#### 4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
1 tahun	7	22,6%
4-6 tahun	4	12,9%
7-10 tahun	3	9,7%
>10 tahun	17	54,8%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data diolah (2025)*

Sebagian responden memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun (54,8%), menunjukkan tingkat pengalaman yang tinggi dalam pengelolaan keuangan daerah. Pegawai dengan masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 7 orang (22,6%), 4-6 tahun sebanyak 4 orang (12,9%), dan 7-10 tahun sebanyak 3 orang (9,7%).

#### 4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang Pekerjaan

**Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Bidang Pekerjaan**

Bidang Pekerjaan	Jumlah Responden	Persentase (%)
Bidang Akuntansi	6	19,45%
Bidang Pengelolaan Anggaran	5	16,13%
Bidang Perbendaharaan & Kas Daerah	8	25,81%
Bidang Aset Daerah	4	12,90%
Kesektariatan	8	25,81%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data diolah (2025)*

Sebagian besar responden berasal dari Bidang Perbendaharaan & Kas Daerah serta Kesektariatan, masing-masing sebanyak 8 orang (25,81%). Disusul Bidang Akuntansi sebanyak 6 orang, Bidang Pengelola Anggaran sebanyak 5 orang, dan Bidang Aset Daerah sebanyak 4 orang. Hal ini menunjukkan bahwa responden penelitian cukup merata dari berbagai bidang yang ada di lingkungan BPKAD Kota Sorong, dengan dominasi dari bagian yang berkaitan langsung dengan pengelolaan keuangan daerah.

### 4.3 Hasil Penelitian

#### 4.3.1 Tanggapan Responden Terhadap Variabel-Variabel Penelitian

Untuk memahami persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian, dilakukan analisis deskriptif terhadap jawaban kuesioner. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi nilai rata-rata dari setiap dimensi serta menghitung rata-rata keseluruhan. Jumlah total pernyataan dalam kuesioner sebanyak 83 pernyataan terdiri dari 20 item untuk variabel X1, 24 item untuk variabel X2, 14 item untuk variabel Y, dan 25 item untuk variabel Z. Penilaian menggunakan skala likert lima poin dengan kategori sebagai berikut :

- 1) Sangat Setuju (SS) = 5
- 2) Setuju (S) = 4
- 3) Cukup Setuju (CS) = 3
- 4) Tidak Setuju (TS) = 2
- 5) Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Nilai rata-rata dihitung untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden.

Rentang skala penilaian diperoleh dari perhitungan berikut :

$$\begin{aligned} (p) &= r/k \\ &= (5-1) / 5 \\ &= 5 / 4 \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

Keterangan :

p : Interval Kelas

r : Rentang

k : Kriteria

Skor setiap item pernyataan diperoleh melalui nilai indeks, yang ditentukan berdasarkan kategori nilai interval, sebagai berikut :

**Tabel 4.6 Kelas Interval Kategori**

No	Kategori	Rentang Skor
1.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1,00 – 1,80
2.	Tidak Setuju (TS)	1,81 – 2,60
3.	Cukup Setuju (CS)	2,61 – 3,40
4.	Setuju (S)	3,41 – 4,20
5.	Sangat Setuju (SS)	4,21 – 5,00

### 4.3.2 Hasil Uji Analisis Deskriptif Pernyataan

#### 1. Analisis Statistik Deskriptif Variabel

**Tabel 4.7 Statistik Deskriptif Variabel**

Variabel	Mean Total	Mean Per Item	Kategori
Good Governance	83,70	4,18	Setuju (S)
Pengendalian Internal	100,67	4,19	Setuju (S)
Budaya Organisasi	100,96	4,03	Setuju (S)
Kinerja Pengelolaan Keuangan	57,96	4,14	Setuju (S)

Berdasarkan analisis deskriptif pada tabel di atas, variabel good governance memiliki mean total 83,70 dari 20 pernyataan. Jika dirata-ratakan per item, nilai tersebut menjadi 4,18 dan berada dalam kategori Setuju, yang menunjukkan bahwa prinsip tata kelola pemerintahan yang baik telah diterapkan dengan baik pada BPKAD. Variabel pengendalian internal memiliki mean total 100,67 dari 24 pernyataan, jika dirata-ratakan per item, nilai tersebut menjadi 4,19 dengan kategori Setuju, menggambarkan bahwa mekanisme pengendalian internal dinilai berjalan efektif. Selanjutnya, variabel budaya organisasi memiliki mean total 100,96 dari 25 pernyataan. Jika dirata-ratakan per item, nilai tersebut menjadi 4,03 dengan kategori Setuju, yang mengindikasikan bahwa nilai dan norma organisasi dirasakan cukup baik meskipun masih dapat ditingkatkan. Adapun variabel kinerja pengelolaan keuangan memiliki mean total 57,96 dari 14 pernyataan, jika dirata-ratakan per item, nilai tersebut menjadi 4,14 dengan kategori Setuju, sehingga dapat disimpulkan bahwa proses pengelolaan keuangan dinilai efektif dan sesuai ketentuan. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi positif terhadap penerapan Good Governance, pengendalian internal, budaya organisasi, dan kinerja pengelolaan keuangan di BPKAD.

#### 2. Analisis Deskriptif *Good Governance* (X1)

Analisis deskriptif terhadap variabel *good governance* dilakukan berdasarkan tanggapan responden atas pernyataan dalam kuesioner yang telah

dibagikan. Tabel 4.8 di bawah ini menyajikan distribusi jawaban responden terkait variabel *good governance*.

**Tabel 4.8 Deskripsi Item Pernyataan Variabel X1**

No	<i>Good Governance</i>	N	Rata-Rata	Kategori
<b>Transparansi</b>				
X1.1	Akses informasi publik tersedia dengan mudah dan transparan.	31	4.00	Setuju (S)
X1.2	Laporan keuangan daerah rutin dipublikasikan untuk masyarakat.	31	3.67	Cukup Setuju (CS)
X1.3	Media publikasi keuangan digunakan agar masyarakat lebih mudah menjangkau informasi.	31	3.90	Setuju (S)
<b>Akuntabilitas</b>				
X1.4	Pengelolaan keuangan daerah dilakukan dengan penuh tanggung jawab sesuai tujuan dan sasaran.	31	4.41	Sangat Setuju (SS)
X1.5	Pengelolaan keuangan daerah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.	31	4.54	Sangat Setuju (SS)
X1.6	Kinerja pemerintah daerah dapat diukur dan dipertanggungjawabkan kepada publik.	31	4.25	Sangat Setuju (SS)
X1.7	Hasil program dan penggunaan anggaran dilaporkan secara terbuka sebagai bentuk akuntabilitas.	31	4.29	Sangat Setuju (SS)
<b>Partisipasi</b>				
X1.8	Saya dilibatkan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pengelolaan keuangan daerah	31	3.77	Setuju (S)
X1.9	Partisipasi pegawai mendukung keputusan yang efektif dan akuntabel.	31	4.29	Sangat Setuju (SS)
X1.10	Kerja sama antar pihak mendukung transparansi dan akuntabilitas kebijakan.	31	4.35	Sangat Setuju (SS)
<b>Efektivitas</b>				
X1.11	Realisasi anggaran menghasilkan output sesuai tujuan dan sasaran.	31	4.29	Sangat Setuju (SS)
X1.12	Program yang dibiayai anggaran sejalan dengan visi misi daerah.	31	4.45	Sangat Setuju (SS)
X1.13	Penggunaan anggaran sesuai dengan target kinerja.	31	4.45	Sangat Setuju (SS)

X1.14	Keuangan daerah dikelola untuk meningkatkan pelayanan publik.	31	4.41	Sangat Setuju (SS)
X1.15	Hasil kegiatan anggaran memberi manfaat langsung bagi publik.	31	4.25	Sangat Setuju (SS)
<b>Responsivitas</b>				
X1.16	Pemerintah daerah cepat dan jelas menanggapi permintaan informasi publik.	31	4.22	Sangat Setuju (SS)
X1.17	Ada standar pelayanan informasi untuk memenuhi kebutuhan publik.	31	4.19	Setuju (S)
X1.18	Saluran pengaduan tersedia dan direspons sesuai standar waktu.	31	3.90	Setuju (S)
X1.19	Kebijakan dan layanan pemda telah disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.	31	3.96	Setuju (S)
X1.20	Pemda mampu beradaptasi dengan perubahan dan tuntutan publik.	31	4.03	Setuju (S)

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan data tersebut, skor tertinggi ditemukan pada pernyataan kelima dengan nilai 4.54, sedangkan skor terendah terdapat pada pernyataan kedua dengan nilai sebesar 3.67.

### 3. Analisis Deskriptif Pengendalian Internal (X2)

Analisis deskriptif terhadap variabel pengendalian internal dilakukan berdasarkan tanggapan responden atas pernyataan dalam kuesioner yang telah dibagikan. Tabel 4.9 di bawah ini menyajikan distribusi jawaban responden terkait variabel pengendalian internal.

**Tabel 4.9 Deskriptif Item Pernyataan Variabel X2**

No	Pengendalian Internal	N	Rata-Rata	Kategori
<b>Lingkungan Pengendalian</b>				
X2.1	Saya menjalankan pengelolaan keuangan dengan integritas dan etika kerja.	31	4.29	Sangat Setuju (SS)
X2.2	Saya memiliki kompetensi sesuai tugas dan didukung pengembangan kapasitas berkelanjutan.	31	4.00	Setuju (S)
X2.3	Saya menilai pimpinan aktif dan menjadi teladan dalam pengendalian internal.	31	4.29	Sangat Setuju (SS)

X2.4	Saya melihat struktur organisasi jelas dan seimbang dalam pembagian tugas.	31	4.12	Setuju (S)
X2.5	Saya melihat kebijakan SDM dilaksanakan adil dan transparan.	31	3.93	Setuju (S)
<b>Penilaian Resiko</b>				
X2.6	Risiko dalam pengelolaan keuangan daerah sudah dikenali dengan jelas.	31	4.06	Setuju (S)
X2.7	Setiap risiko dianalisis untuk menilai dampak dan kemungkinan terjadinya.	31	4.06	Setuju (S)
X2.8	Pemerintah daerah menetapkan strategi untuk mengurangi atau mengatasi risiko.	31	4.19	Setuju (S)
X2.9	Risiko dievaluasi berkala untuk memastikan pengendalian efektif.	31	4.16	Setuju (S)
X2.10	Pemerintah daerah mengantisipasi perubahan yang menimbulkan risiko baru.	31	3.93	Setuju (S)
<b>Aktivitas Pengendalian</b>				
X2.11	Pengendalian keuangan dilakukan sesuai kebijakan dan prosedur yang terdokumentasi secara baik.	31	4.29	Sangat Setuju (SS)
X2.12	Tugas, wewenang, dan tanggung jawab dipisahkan agar tidak terjadi konflik kepentingan.	31	4.06	Setuju (S)
X2.13	Setiap transaksi keuangan wajib mendapat persetujuan pejabat yang berwenang.	31	4.45	Sangat Setuju (SS)
X2.14	Seluruh kegiatan dan transaksi keuangan dicatat dan terdokumentasi secara lengkap.	31	4.51	Sangat Setuju (SS)
X2.15	Aset dan dokumen penting dilindungi melalui pengamanan fisik yang memadai.	31	4.54	Sangat Setuju (SS)
<b>Informasi dan Komunikasi</b>				
X2.16	Informasi keuangan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan organisasi.	31	4.03	Setuju (S)
X2.17	Informasi keuangan disampaikan tepat waktu untuk pengambilan keputusan.	31	4.12	Setuju (S)
X2.18	Setiap pihak mendapatkan akses informasi keuangan sesuai kewenangannya.	31	3.80	Setuju (S)

X2.19	Sistem komunikasi menyediakan saluran umpan balik untuk memperbaiki pengelolaan keuangan.	31	4.00	Setuju (S)
<b>Pemantauan</b>				
X2.20	Proses pengelolaan keuangan dievaluasi secara rutin untuk memastikan efektif.	31	4.12	Setuju (S)
X2.21	Setiap hasil pemeriksaan atau audit ditindaklanjuti segera.	31	4.54	Sangat Setuju (SS)
X2.22	Pengawasan dilakukan oleh pihak yang kompeten dan jujur.	31	4.35	Sangat Setuju (SS)
X2.23	Ada mekanisme pelaporan yang jelas untuk hasil pemantauan dan pengawasan.	31	4.41	Sangat Setuju (SS)
X2.24	Hasil pemantauan digunakan untuk memperbaiki sistem pengelolaan keuangan secara berkelanjutan.	31	4.32	Sangat Setuju (SS)

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas, pernyataan 15 dan 21 memperoleh nilai tertinggi sebesar 4.54, sementara skor terendah tercatat pada pernyataan 18 dengan nilai sebesar 3.80.

#### 4. Analisis Deskriptif Budaya Organisasi (Z)

Analisis deskriptif terhadap variabel budaya organisasi didasarkan pada tanggapan responden terhadap butir-butir pernyataan dalam kuesioner yang telah disebarakan. Tabel 4.10 berikut menyajikan distribusi jawaban responden terkait variabel budaya organisasi.

**Tabel 4.10 Deskriptif Item Pernyataan Variabel Z**

No	Budaya Organisasi	N	Rata-Rata	Kategori
<b>Nilai-Nilai Organisasi</b>				
Z1	Saya memahami visi, misi, dan tujuan organisasi sebagai pedoman kerja.	31	3.96	Setuju (S)
Z2	Saya mencerminkan nilai-nilai inti organisasi dalam perilaku dan pekerjaan sehari-hari.	31	3.93	Setuju (S)
Z3	Saya konsisten menerapkan nilai inti organisasi dalam pekerjaan.	31	4.09	Setuju (S)
Z4	Saya memahami bagaimana visi dan misi organisasi terkait dengan tugas saya.	31	4.06	Setuju (S)

Z5	Saya berkontribusi aktif mewujudkan tujuan organisasi melalui keputusan dan tindakan saya sehari-hari.	31	4.03	Setuju (S)
<b>Komitmen Terhadap Integritas</b>				
Z6	Saya melaksanakan tugas dengan menjunjung tinggi kejujuran.	31	4.35	Sangat Setuju (SS)
Z7	Saya menaati aturan dan kode etik organisasi dalam bekerja.	31	4.38	Sangat Setuju (SS)
Z8	Saya melaporkan keuangan dan kegiatan secara transparan dan bertanggung jawab.	31	4.25	Sangat Setuju (SS)
Z9	Saya bersikap jujur dan terbuka dalam memberikan informasi terkait pekerjaan.	31	4.32	Sangat Setuju (SS)
Z10	Saya menolak dan melaporkan praktik yang melanggar aturan, etika, atau nilai integritas organisasi.	31	4.22	Sangat Setuju (SS)
<b>Kerja Sama Tim</b>				
Z11	Saya saling mendukung dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama.	31	4.38	Sangat Setuju (SS)
Z12	Saya berkomunikasi secara terbuka dan efektif dengan rekan kerja.	31	4.32	Sangat Setuju (SS)
Z13	Saya peduli terhadap keberhasilan tim, bukan hanya pencapaian pribadi.	31	4.35	Sangat Setuju (SS)
Z14	Saya aktif berbagi informasi, sumber daya, dan pengalaman untuk mendukung tim.	31	4.35	Sangat Setuju (SS)
Z15	Saya menyelesaikan konflik atau perbedaan pendapat secara konstruktif demi kepentingan tim.	31	4.12	Setuju (S)
<b>Orientasi Pada Pelayanan Publik</b>				
Z16	Saya menempatkan kepuasan publik sebagai prioritas utama dalam pelayanan.	31	4.22	Sangat Setuju (SS)
Z17	Saya memberikan pelayanan publik secara cepat, tepat, dan adil sesuai kebutuhan publik.	31	4.19	Setuju (S)
Z18	Saya bersikap ramah dan profesional dalam melayani publik.	31	4.25	Sangat Setuju (SS)

Z19	Saya proaktif mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan publik dalam pelayanan.	31	4.19	Setuju (S)
Z20	Saya menerima masukan atau keluhan dari publik dengan terbuka dan menggunakannya untuk meningkatkan pelayanan.	31	4.35	Sangat Setuju (SS)
<b>Disiplin Kerja</b>				
Z21	Saya hadir tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal.	31	4.12	Setuju (S)
Z22	Saya mematuhi aturan dan tata tertib kerja di organisasi.	31	4.25	Sangat Setuju (SS)
Z23	Saya konsisten menjaga profesionalisme dalam setiap tugas.	31	4.35	Sangat Setuju (SS)
Z24	Saya bertanggung jawab atas setiap tugas dan menyelesaikannya tepat waktu.	31	4.38	Sangat Setuju (SS)
Z25	Saya konsisten menjaga kualitas kerja dan prosedur organisasi.	31	4.41	Sangat Setuju (SS)

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan data tersebut, pernyataan kedua puluh lima memperoleh skor tertinggi sebesar 4.41, sementara skor terendah tercatat pada pernyataan kedua dengan nilai 3.93.

## 5. Analisis Deskriptif Kinerja Pengelolaan Keuangan (Y)

Analisis deskriptif terhadap variabel kinerja pengelolaan keuangan didasarkan pada tanggapan responden terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner yang telah disebar. Tabel 4.11 berikut menyajikan distribusi jawaban responden untuk variabel kinerja pengelolaan keuangan.

**Tabel 4.11 Deskriptif Item Pernyataan Variabel Y**

No	Kinerja Pengelolaan Keuangan	N	Rata-Rata	Kategori
<b>Efisiensi</b>				
Y.1	Sumber daya keuangan, manusia, dan aset digunakan secara optimal untuk mendukung pengelolaan keuangan.	31	4.22	Sangat Setuju (SS)
Y.2	Penggunaan anggaran lebih efisien dibandingkan biaya yang dikeluarkan.	31	4.90	Sangat Setuju (SS)

Y.3	Biaya operasional dikelola hemat untuk menghindari pengeluaran yang tidak perlu.	31	4.09	Setuju (S)
Y.4	Laporan keuangan disusun dan disampaikan tepat waktu.	31	4.35	Sangat Setuju (SS)
Y.5	Administrasi keuangan dilakukan secara efisien.	31	4.22	Sangat Setuju (SS)
<b>Efektivitas</b>				
Y.6	Pelaksanaan anggaran sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ditetapkan.	31	4.29	Sangat Setuju (SS)
Y.7	Pengelolaan anggaran mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik.	31	4.12	Setuju (S)
Y.8	Program yang didanai anggaran memberikan manfaat langsung bagi publik.	31	4.00	Setuju (S)
Y.9	Keuangan daerah dikelola untuk mencapai kinerja utama.	31	4.19	Setuju (S)
<b>Ekonomi</b>				
Y.10	Pengelolaan anggaran dilakukan berdasarkan prinsip value for money untuk mendapatkan manfaat optimal.	31	4.00	Setuju (S)
Y.11	Belanja pemerintah dilakukan sesuai harga pasar yang wajar.	31	4.03	Setuju (S)
Y.12	Pemilihan penyedia barang/jasa dilakukan secara transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.	31	4.16	Setuju (S)
Y.13	Penggunaan dana dikelola secara ekonomis untuk menghindari pemborosan.	31	4.12	Setuju (S)
Y.14	Dokumen administrasi keuangan disusun sesuai prosedur secara efisien.	31	4.22	Sangat Setuju (SS)

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan data tersebut, pernyataan kedua memperoleh skor tertinggi sebesar 4.90, sementara skor terendah tercatat pada pernyataan kedelapan dan sepuluh dengan nilai 4.00.

## 1.4 Hasil Uji Kualitas Data

### 4.1.1 Hasil Uji Validitas

Menggunakan kuesioner sebagai metode pengukuran, uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan dari penelitian secara akurat mencerminkan kenyataan. Setiap tahap proses penelitian harus diselesaikan secara menyeluruh agar hasilnya memiliki kualitas yang tinggi. Menentukan sejauh mana instrumen mampu mengukur apa yang dimaksudkan untuk diukur merupakan tujuan utama dari uji validitas.

Menurut Ghozali (2018:52) suatu item dikatakan valid apabila nilai korelasi  $r$  hitung lebih besar dari nilai  $r$  tabel (0,355) dan memiliki tingkat signifikansi di bawah 0,05. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan sebelum analisis lanjutan, dengan menyebarkan kuesioner kepada 31 pegawai ASN BPKAD Kota Sorong. Pengujian dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25.0 dengan kriteria berikut:

1. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel pada tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ), maka item dinyatakan valid.
2. Jika  $r$  hitung  $\leq$   $r$  tabel, maka item dinyatakan tidak valid.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner valid, karena masing-masing memperoleh nilai  $r$  hitung yang melebihi  $r$  tabel, serta memiliki tingkat signifikansi yang berada di bawah batas signifikansi 0.05.

**Tabel 4.12 Pengujian Validitas Variabel (X1)**

No	<i>Good Governance</i>	$r$ hitung	$r$ tabel	Keterangan
X1.1	Akses informasi publik tersedia dengan mudah dan transparan.	0.506	0.355	Valid
X1.2	Laporan keuangan daerah rutin dipublikasikan untuk masyarakat.	0.593	0.355	Valid
X1.3	Media publikasi keuangan digunakan agar masyarakat lebih mudah menjangkau informasi.	0.650	0.355	Valid
X1.4	Pengelolaan keuangan daerah dilakukan dengan penuh tanggung jawab sesuai tujuan dan sasaran.	0.521	0.355	Valid
X1.5	Pengelolaan keuangan daerah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.	0.676	0.355	Valid

X1.6	Kinerja pemerintah daerah dapat diukur dan dipertanggungjawabkan kepada publik.	0.520	0.355	Valid
X1.7	Hasil program dan penggunaan anggaran dilaporkan secara terbuka sebagai bentuk akuntabilitas.	0.823	0.355	Valid
X1.8	Saya dilibatkan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pengelolaan keuangan daerah	0.609	0.355	Valid
X1.9	Partisipasi pegawai mendukung keputusan yang efektif dan akuntabel.	0.655	0.355	Valid
X1.10	Kerja sama antar pihak mendukung transparansi dan akuntabilitas kebijakan.	0.682	0.355	Valid
X1.11	Realisasi anggaran menghasilkan output sesuai tujuan dan sasaran.	0.724	0.355	Valid
X1.12	Program yang dibiayai anggaran sejalan dengan visi misi daerah.	0.599	0.355	Valid
X1.13	Penggunaan anggaran sesuai dengan target kinerja.	0.528	0.355	Valid
X1.14	Keuangan daerah dikelola untuk meningkatkan pelayanan publik.	0.734	0.355	Valid
X1.15	Hasil kegiatan anggaran memberi manfaat langsung bagi publik.	0.814	0.355	Valid
X1.16	Pemerintah daerah cepat dan jelas menanggapi permintaan informasi publik.	0.639	0.355	Valid
X1.17	Ada standar pelayanan informasi untuk memenuhi kebutuhan publik.	0.695	0.355	Valid
X1.18	Saluran pengaduan tersedia dan direspons sesuai standar waktu.	0.570	0.355	Valid
X1.19	Kebijakan dan layanan pemda telah disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.	0.703	0.355	Valid
X1.20	Pemda mampu beradaptasi dengan perubahan dan tuntutan publik.	0.790	0.355	Valid

Sumber: Data Diolah (2025)

**Tabel 4.13 Hasil Pengujian Validitas Variabel (X2)**

No	Pengendalian Internal	r hitung	r tabel	Keterangan
X2.1	Saya menjalankan pengelolaan keuangan dengan integritas dan etika kerja.	0.687	0.355	Valid

X2.2	Saya memiliki kompetensi sesuai tugas dan didukung pengembangan kapasitas berkelanjutan.	0.816	0.355	Valid
X2.3	Saya menilai pimpinan aktif dan menjadi teladan dalam pengendalian internal.	0.673	0.355	Valid
X2.4	Saya melihat struktur organisasi jelas dan seimbang dalam pembagian tugas.	0.491	0.355	Valid
X2.5	Saya melihat kebijakan SDM dilaksanakan adil dan transparan.	0.552	0.355	Valid
X2.6	Risiko dalam pengelolaan keuangan daerah sudah dikenali dengan jelas.	0.809	0.355	Valid
X2.7	Setiap risiko dianalisis untuk menilai dampak dan kemungkinan terjadinya.	0.636	0.355	Valid
X2.8	Pemerintah daerah menetapkan strategi untuk mengurangi atau mengatasi risiko.	0.732	0.355	Valid
X2.9	Risiko dievaluasi berkala untuk memastikan pengendalian efektif.	0.634	0.355	Valid
X2.10	Pemerintah daerah mengantisipasi perubahan yang menimbulkan risiko baru.	0.710	0.355	Valid
X2.11	Pengendalian keuangan dilakukan sesuai kebijakan dan prosedur yang terdokumentasi secara baik.	0.630	0.355	Valid
X2.12	Tugas, wewenang, dan tanggung jawab dipisahkan agar tidak terjadi konflik kepentingan.	0.577	0.355	Valid
X2.13	Setiap transaksi keuangan wajib mendapat persetujuan pejabat yang berwenang.	0.766	0.355	Valid
X2.14	Seluruh kegiatan dan transaksi keuangan dicatat dan terdokumentasi secara lengkap.	0.793	0.355	Valid
X2.15	Aset dan dokumen penting dilindungi melalui pengamanan fisik yang memadai.	0.728	0.355	Valid
X2.16	Informasi keuangan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan organisasi.	0.721	0.355	Valid
X2.17	Informasi keuangan disampaikan tepat waktu untuk pengambilan keputusan.	0.838	0.355	Valid

X2.18	Setiap pihak mendapatkan akses informasi keuangan sesuai kewenangannya.	0.661	0.355	Valid
X2.19	Sistem komunikasi menyediakan saluran umpan balik untuk memperbaiki pengelolaan keuangan.	0.681	0.355	Valid
X2.20	Proses pengelolaan keuangan dievaluasi secara rutin untuk memastikan efektif.	0.850	0.355	Valid
X2.21	Setiap hasil pemeriksaan atau audit ditindaklanjuti segera.	0.689	0.355	Valid
X2.22	Pengawasan dilakukan oleh pihak yang kompeten dan jujur.	0.749	0.355	Valid
X2.23	Ada mekanisme pelaporan yang jelas untuk hasil pemantauan dan pengawasan.	0.621	0.355	Valid
X2.24	Hasil pemantauan digunakan untuk memperbaiki sistem pengelolaan keuangan secara berkelanjutan.	0.699	0.355	Valid

Sumber: *Data Diolah (2025)*

**Tabel 4.14 Hasil Pengujian Validitas Variabel (Z)**

No	Budaya Organisasi	r hitung	r tabel	Keterangan
Z1	Saya memahami visi, misi, dan tujuan organisasi sebagai pedoman kerja.	0.675	0.355	Valid
Z2	Saya mencerminkan nilai-nilai inti organisasi dalam perilaku dan pekerjaan sehari-hari.	0.777	0.355	Valid
Z3	Saya konsisten menerapkan nilai inti organisasi dalam pekerjaan.	0.739	0.355	Valid
Z4	Saya memahami bagaimana visi dan misi organisasi terkait dengan tugas saya.	0.696	0.355	Valid
Z5	Saya berkontribusi aktif mewujudkan tujuan organisasi melalui keputusan dan tindakan saya sehari-hari.	0.584	0.355	Valid
Z6	Saya melaksanakan tugas dengan menjunjung tinggi kejujuran.	0.629	0.355	Valid
Z7	Saya menaati aturan dan kode etik organisasi dalam bekerja.	0.748	0.355	Valid

Z8	Saya melaporkan keuangan dan kegiatan secara transparan dan bertanggung jawab.	0.668	0.355	Valid
Z9	Saya bersikap jujur dan terbuka dalam memberikan informasi terkait pekerjaan.	0.779	0.355	Valid
Z10	Saya menolak dan melaporkan praktik yang melanggar aturan, etika, atau nilai integritas organisasi.	0.706	0.355	Valid
Z11	Saya saling mendukung dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama.	0.754	0.355	Valid
Z12	Saya berkomunikasi secara terbuka dan efektif dengan rekan kerja.	0.711	0.355	Valid
Z13	Saya peduli terhadap keberhasilan tim, bukan hanya pencapaian pribadi.	0.793	0.355	Valid
Z14	Saya aktif berbagi informasi, sumber daya, dan pengalaman untuk mendukung tim.	0.787	0.355	Valid
Z15	Saya menyelesaikan konflik atau perbedaan pendapat secara konstruktif demi kepentingan tim.	0.828	0.355	Valid
Z16	Saya menempatkan kepuasan publik sebagai prioritas utama dalam pelayanan.	0.864	0.355	Valid
Z17	Saya memberikan pelayanan publik secara cepat, tepat, dan adil sesuai kebutuhan publik.	0.791	0.355	Valid
Z18	Saya bersikap ramah dan profesional dalam melayani publik.	0.861	0.355	Valid
Z19	Saya proaktif mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan publik dalam pelayanan.	0.850	0.355	Valid
Z20	Saya menerima masukan atau keluhan dari publik dengan terbuka dan menggunakannya untuk meningkatkan pelayanan.	0.774	0.355	Valid
Z21	Saya hadir tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal.	0.609	0.355	Valid
Z22	Saya mematuhi aturan dan tata tertib kerja di organisasi.	0.615	0.355	Valid

Z23	Saya konsisten menjaga profesionalisme dalam setiap tugas.	0.682	0.355	Valid
Z24	Saya bertanggung jawab atas setiap tugas dan menyelesaikannya tepat waktu.	0.743	0.355	Valid
Z25	Saya konsisten menjaga kualitas kerja dan prosedur organisasi.	0.753	0.355	Valid

Sumber: Data Diolah (2025)

**Tabel 4.15 Hasil Pengujian Validitas Variabel (Y)**

No	Kinerja Pengelolaan Keuangan	r hitung	r tabel	Keterangan
Y.1	Sumber daya keuangan, manusia, dan aset digunakan secara optimal untuk mendukung pengelolaan keuangan.	0.820	0.355	Valid
Y.2	Penggunaan anggaran lebih efisien dibandingkan biaya yang dikeluarkan.	0.510	0.355	Valid
Y.3	Biaya operasional dikelola hemat untuk menghindari pengeluaran yang tidak perlu.	0.831	0.355	Valid
Y.4	Laporan keuangan disusun dan disampaikan tepat waktu.	0.806	0.355	Valid
Y.5	Administrasi keuangan dilakukan secara efisien.	0.624	0.355	Valid
Y.6	Pelaksanaan anggaran sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ditetapkan.	0.632	0.355	Valid
Y.7	Pengelolaan anggaran mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik.	0.836	0.355	Valid
Y.8	Program yang didanai anggaran memberikan manfaat langsung bagi publik.	0.676	0.355	Valid
Y.9	Keuangan daerah dikelola untuk mencapai kinerja utama.	0.763	0.355	Valid
Y.10	Pengelolaan anggaran dilakukan berdasarkan prinsip value for money untuk mendapatkan manfaat optimal.	0.757	0.355	Valid
Y.11	Belanja pemerintah dilakukan sesuai harga pasar yang wajar.	0.750	0.355	Valid

Y.12	Pemilihan penyedia barang/jasa dilakukan secara transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.	0.682	0.355	Valid
Y.13	Penggunaan dana dikelola secara ekonomis untuk menghindari pemborosan.	0.760	0.355	Valid
Y.14	Dokumen administrasi keuangan disusun sesuai prosedur secara efisien.	0.570	0.355	Valid

Sumber: Data Diolah (2025)

Hasil uji validitas yang tercantum dalam tabel di atas menunjukkan bahwa semua item yang diuji dinyatakan valid. Hal ini karena nilai  $r$  yang dihitung untuk setiap pertanyaan lebih tinggi daripada nilai  $r$  dalam tabel, yang menunjukkan bahwa elemen-elemen kuesioner dianggap sah.

#### 1.4.1 Hasil Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi jawaban responden terhadap butir-butir pernyataan pada setiap variabel penelitian. Instrumen dikatakan reliabel apabila menghasilkan jawaban yang stabil dan konsisten. Pengujian reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*, di mana kuesioner dinyatakan reliabel jika nilai koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Hasil uji reabilitas dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.16 Hasil Uji Reabilitas Variabel X1**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,921	25

**Tabel 4.17 Uji Reabilitas Variabel X2**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,953	24

**Tabel 4.18 Uji Reabilitas Variabel Z**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,964	25

**Tabel 4.19 Uji Reabilitas Variabel Y**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,926	14

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, seluruh variabel penelitian memiliki nilai koefisien Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan dalam kuesioner memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dan dinyatakan reliabel. Dengan demikian, instrumen penelitian ini dapat dipercaya untuk digunakan dalam pengumpulan data karena menghasilkan jawaban yang stabil dan konsisten.

#### 4.5 Hasil Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda, terlebih dahulu perlu dilakukan uji asumsi klasik sebagai persyaratan dalam menganalisis agar datanya bermakna dan bermanfaat.

##### 4.5.1 Uji Normalitas

**Tabel 4.20 Hasil Uji Normalitas (Shapiro-Wilk)**

	Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.
X1	0,940	31	0,080
X2	0,967	31	0,431
Y	0,959	31	0,278
Z	0,963	31	0,349

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan uji Shapiro-Wilk karena jumlah sampel kurang dari 50 responden, diperoleh nilai signifikansi untuk variabel X1 sebesar 0,080, X2 sebesar 0,431, Y sebesar 0,278, dan Z sebesar 0,349. Seluruh nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, yang berarti data pada masing-masing variabel berdistribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas telah terpenuhi dan analisis regresi dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya.

#### 4.5.2 Uji Multikolinearitas

**Tabel 4.21 Hasil Uji Multikolinearitas**

Model		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,187	5,685		1,264	,217		
	X1	-,036	,136	-,051	-,262	,796	,233	4,297
	X2	,270	,118	,483	2,279	,031	,194	5,160
	Z	,251	,107	,469	2,358	,026	,220	4,539

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel di atas diketahui bahwa nilai tolerance untuk variabel X1 sebesar 0,233, X2 sebesar 0,194, dan Z sebesar 0,220, yang semuanya lebih besar dari 0,10. Sedangkan nilai VIF untuk variabel X1 sebesar 4,297, X2 sebesar 5,160, dan Z sebesar 4,539, yang seluruhnya masih berada di bawah batas toleransi 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas.

#### 4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 4.22 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,349	2,760		,489	,629
	X1	,064	,066	,379	,968	,342
	X2	-,019	,057	-,141	-,328	,746

Z	-,024	,052	-,184	-,456	,652
a. Dependent Variable: ABS RES					

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas metode Glejser, diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variabel X1 sebesar 0,342, X2 sebesar 0,746, dan Z sebesar 0,652. Seluruh nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

## 4.6 Hasil Uji Hipotesis

### 4.6.1 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Pengujian hipotesis H1 dan H2 dilakukan melalui analisis regresi linier berganda untuk mengevaluasi pengaruh good governance dan pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong. Berikut adalah hasil dari analisis tersebut:

#### 1. Regresi Linear Berganda

**Tabel 4.23 Analisis Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,270	6,056		1,531	,137
	X1	,081	,137	,115	0,592	0,558
	X2	,416	,108	,746	3,841	0,001

a. Dependent Variable: Y

Sumber : data diolah (2025)

Berdasarkan hasil pengolahan data tabel di atas kolom (*Unstandardized Coefficients*) diperoleh model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 9,270 + 0,081 X_1 + 0,416 X_2$$

- a) Nilai konstanta = 9,270 menunjukkan nilai Y ketika X1 dan X2 sam dengan nol. Ini adalah nilai dasar tetap (intersap) sebelum dipengaruhi oleh variabel bebas.
- b) Koefisien regresi X1 = 0,081. Artinya, jika X1 meningkat 1 satuan, maka Y akan meningkat sebesar 0,081, dengan asumsu X2 tetap.

- c) Koefisien regresi  $X_2 = 0,416$ . Artinya, setiap kenaikan 1 satuan pada  $X_2$  akan meningkatkan  $Y$  sebesar 0,416, dengan asumsi  $X_1$  tetap.

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

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur sejauh mana variabel dependen dapat dipengaruhi oleh variabel independen. Berikut adalah hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) :

**Tabel 4.24 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,847 <sup>a</sup>	,717	,696	3,06897
a. Predictors: (Constant), $X_2$ , $X_1$				

Sumber: Data Diolah (2025)

Hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang disajikan dalam tabel menunjukkan bahwa nilai  $R$  square mencapai 0.717, yang mengindikasikan bahwa 71.7% dari kinerja pengelolaan keuangan ( $Y$ ) dapat dijelaskan oleh variabel *good governance* ( $X_1$ ) dan pengendalian internal ( $X_2$ ). Sementara itu, 28.3% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

## 3. Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk menilai pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Sebuah variabel independen dianggap memiliki pengaruh yang signifikan jika nilai signifikansinya kurang dari 0,05.

**Tabel 4.25 Hasil Uji t (Parsial)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,270	6,056		1,531	,137
	$X_1$	,081	,137	,115	0,592	0,558
	$X_2$	,416	,108	,746	3,841	0,001

a. Dependent Variable: Y
--------------------------

Sumber: Data Diolah (2025)

**a) Pengaruh Penerapan Good Governance Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan BPKAD Kota Sorong**

Penerapan good governance terhadap kinerja pengelolaan keuangan (H1). Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) yang terlihat pada tabel, variabel X1 menunjukkan nilai t hitung sebesar 0,592 yang lebih kecil dari t tabel 2,052 dan nilai signifikansi sebesar 0,558 yang lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, H1 tidak diterima. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan good governance berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong. Dengan demikian, semakin tinggi penerapan good governance belum tentu diikuti oleh peningkatan kinerja pengelolaan keuangan.

**b) Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan BPKAD Kota Sorong**

Pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan (H2). Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) yang terlihat pada tabel, variabel X2 menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,841 yang lebih besar dari t tabel 2,052 dan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, H2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong. Dengan demikian, semakin baik pengendalian internal yang diterapkan, maka kinerja pengelolaan keuangan akan semakin meningkat.

**4.6.2 Hasil Uji Regresi Moderasi Hipotesis H<sub>3</sub> dan H<sub>4</sub>.**

**1. Analisis Regresi Moderasi**

**Tabel 4.26 Analisis Regresi Moderasi**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,043	49,291		-,041	,967

X1	,199	1,451	,283	,137	,892
X2	,162	1,154	,290	,140	,889
X1Z	-,002	,014	-,665	-,163	,872
X2Z	,001	,011	,368	,093	,927
Z	,344	,497	,641	,691	,496

*Sumber : data diolah (2025)*

Berdasarkan hasil tabel di atas, diperoleh mode regresi moderasi sebagai berikut :

$$Y = -2,043 + 0,199 X_1 + 0,162 X_2 + -0,002 X_1Z + 0,001 X_2Z$$

Pada persamaan tersebut maka diuraikan sebagai berikut :

- Konstanta = -2,043. Nilai ini menggambarkan bahwa ketika seluruh variabel X1, X2, Z, X1Z, dan X2Z berada pada nilai nol, maka nilai dasar variabel Y adalah -2,043.
- Koefisien X1 = 0,199. Menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan pada variabel X1 akan meningkatkan Y sebesar 0,199, dengan asumsi variabel lain. Namun, maka pengaruh ini masih harus dilihat dari nilai signifikasinya.
- Koefisien x2 = 0,162. Artinya setiap kenaikan 1 satuan pada variabel X2 akan meningkatkan Y sebesar 0,162, dengan asumsi variabel lainnya tetap.
- Koefisien interaksi X1Z = -0,002. Koefisien negatif menunjukkan arah interaksi yang melemah. Namun untuk menyatakan apakah Z benar-benar memoderasi hubungan X1 terhadap Y, perlu dilihat nilai signifikansi. Jika tidak signifikansi, maka Z tidak memoderasi hubungan X1 terhadap Y.
- Koefisien interaksi X2Z = 0,001 koefisien positif menunjukkan arah interaksi yang memperkuat, tetapi kembali lagi harus dilihat signifikansinya. Jika nilai signifikansinya di atas 0,05 maka Z tidak memoderasi hubungan X2 terhadap Y.

## 2. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

**Tabel 4.27 Hasil Uji Koefisien Determinasi R<sup>2</sup>**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,875 <sup>a</sup>	,766	,719	2,95481
a. Predictors: (Constant), X2Z, X1, X2, Z, X1Z				

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel Model Summary di atas, diperoleh nilai R sebesar 0,875 dan nilai R Square (R<sup>2</sup>) sebesar 0,766. Hal ini menunjukkan bahwa variabel penerapan good governance (X1), pengendalian internal (X2), budaya organisasi (Z), serta interaksi X1Z dan X2Z secara bersama-sama mampu menjelaskan 76,6% variasi perubahan kinerja pengelolaan keuangan (Y). Sedangkan sisanya sebesar 23,4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

## 3. Uji t (Parsial)

**Tabel 4.28 Hasil Uji Regresi Secara Parsial (Uji t)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	X1Z	-,002	,014	-,665	-0,163	0,872
	X2Z	,001	,011	,368	0,093	0,927

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Diolah (2025)

### a) Budaya organisasi memoderasi *good governance* terhadap kinerja pengelolaan keuangan BPKAD Kota Sorong (H<sub>3</sub>).

Berdasarkan hasil uji regresi moderasi, variabel interaksi X1Z (penerapan good governance × budaya organisasi) memiliki t hitung sebesar -0,163, yang lebih kecil dari t tabel 2,060, dan tingkat signifikansi 0,872 > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berfungsi sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh penerapan good governance terhadap kinerja pengelolaan keuangan. Dengan demikian,

H3 yang menyatakan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh penerapan good governance terhadap kinerja pengelolaan keuangan tidak diterima.

**b) Budaya organisasi memoderasi pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan BPKAD Kota sorong (H4).**

Hasil uji regresi moderasi menunjukkan bahwa variabel interaksi X2Z (pengendalian internal  $\times$  budaya organisasi) memiliki t hitung sebesar 0,093, yang lebih kecil dari t tabel 2,060, dan tingkat signifikansi  $0,927 > 0,05$ . Hal ini berarti bahwa budaya organisasi tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan. Dengan demikian, H4 yang menyatakan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan tidak diterima.

## **4.7 Pembahasan**

### **4.7.1 Pengaruh *Good Governance* Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan BPKAD Kota Sorong**

Penerapan good governance terhadap kinerja pengelolaan keuangan (H1). Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) yang terlihat pada tabel (4.24), variabel X1 menunjukkan nilai t hitung sebesar 0,592 yang lebih kecil dari t tabel 2,052 dan nilai signifikansi sebesar 0,558 yang lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, H1 tidak diterima. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan good governance berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong. Artinya prinsip-prinsip good governance belum mampu memberikan kontribusi yang nyata terhadap peningkatan kinerja pengelolaan keuangan daerah.

Apabila disandingkan dengan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.7, diketahui bahwa variabel *Good Governance* memiliki mean per item sebesar 4,18, yang termasuk dalam kategori Setuju. Nilai ini menunjukkan bahwa responden merasa *Good Governance* sudah diterapkan dengan baik secara normatif, misalnya dalam bentuk kepatuhan prosedur, dokumentasi, atau aturan administrasi. Namun, tingginya penilaian persepsional tersebut tidak sejalan dengan hasil uji statistik

yang menunjukkan bahwa *Good Governance* belum memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pengelolaan keuangan. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara penerapan secara persepsional (apa yang diyakini pegawai) dengan efektivitas penerapan dalam praktik (apa yang benar-benar berdampak pada kinerja keuangan).

Teori agensi Jensen dan Meckling (1976) berasumsi bahwa agen (pemerintah) tidak selalu bertindak sepenuhnya untuk kepentingan prinsipal (masyarakat), terutama ketika mekanisme pengawasan dan tata kelola belum berjalan optimal. Dengan demikian, meskipun secara normatif *Good Governance* bertujuan mengurangi masalah agensi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasinya belum cukup kuat untuk meminimalkan perilaku tidak berprinsip dan meningkatkan kinerja keuangan. Dalam konteks ini, ketidak signifikanan pengaruh *Good Governance* justru menggambarkan bahwa mekanisme tata kelola yang ada masih lemah, sehingga mendukung pandangan teori agensi bahwa tanpa kontrol yang kuat, agen tetap cenderung mengejar kepentingan sendiri atau hanya memenuhi aspek administratif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Tri Adrianti (2024) menyatakan bahwa *good governance* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja organisasi dinas. Hal ini menunjukkan bahwa tidak semua variabel *good governance* berpengaruh signifikan pada kinerja organisasi dinas. Namun, secara umum *good governance* berkaitan erat dengan kinerja organisasi sebagai tolak ukur yang digunakan untuk mengukur kinerja dalam mencapai tujuan dan sasaran pelayanan kepada masyarakat. Namun berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Novita Riyati Sukma (2021) mengenai *good governance* menunjukkan bahwa penerapan prinsip *good governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pengelolaan keuangan.

Berdasarkan teori *symbolic compliance* (Meyer & Rowan, 1977) Kemungkinan lain yang menyebabkan tidak signifikannya pengaruh *Good Governance* terhadap kinerja pengelolaan keuangan adalah karena pegawai BPKAD lebih berfokus pada pemenuhan administratif dan prosedural daripada pada penguatan nilai-nilai substantif *Good Governance* seperti keterbukaan informasi, evaluasi kinerja berbasis hasil, serta pelayanan publik yang responsif.

Selain itu, persepsi responden terhadap penerapan *Good Governance* mungkin masih bersifat normatif yakni mereka memahami konsepnya tetapi belum menerapkannya secara nyata dalam pekerjaan sehari-hari.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan *Good Governance* di BPKAD Kota Sorong belum mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pengelolaan keuangan daerah. Diperlukan upaya yang lebih serius dalam menanamkan nilai-nilai tata kelola pemerintahan yang baik, memperkuat sistem pengawasan internal, serta meningkatkan kapasitas aparatur agar prinsip *Good Governance* tidak hanya menjadi formalitas, tetapi benar-benar menjadi budaya kerja organisasi.

#### **4.7.2 Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan BPKAD Kota Sorong**

Pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan (H2). Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) yang terlihat pada tabel, variabel X2 menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,841 yang lebih besar dari t tabel 2,052 dan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, H2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong. Dengan demikian, semakin baik pengendalian internal yang diterapkan, maka kinerja pengelolaan keuangan akan semakin meningkat.

Hasil ini menunjukkan bahwa unsur-unsur pengendalian internal seperti lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan telah berjalan dengan efektif. Menurut Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), pengendalian internal merupakan proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai mengenai pencapaian tujuan organisasi dalam hal efektivitas operasi, keandalan pelaporan keuangan, dan kepatuhan terhadap peraturan. Dengan kata lain, semakin baik penerapan sistem pengendalian internal, maka semakin terjamin pula tercapainya tujuan kinerja pengelolaan keuangan daerah.

Jika dihubungkan dengan hasil analisis deskriptif variabel pada tabel 4.7, variabel Pengendalian Internal memperoleh mean per item sebesar 4,19, dengan kategori Setuju. Nilai ini menunjukkan bahwa responden menilai pengendalian

internal di BPKAD Kota Sorong sudah diterapkan dengan baik, terutama pada aspek-aspek seperti perlindungan aset, prosedur kerja yang jelas, tindak lanjut hasil audit, pengamanan dokumen, dan pemisahan fungsi. Persepsi positif ini konsisten dengan hasil uji statistik yang menunjukkan pengaruh signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa penerapan yang baik secara persepsional benar-benar tercermin dalam peningkatan kinerja pengelolaan keuangan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggraini & Prapties Trini (2021) serta Karlina Ghazalah Rahman & Sitti Hartini Rachman (2021) menunjukkan bahwa pengendalian internal memiliki pengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah. Semakin baik dan efektif pengendalian internal yang diterapkan, maka semakin meningkat pula kinerja pemerintah daerah. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan Mayasari, R. (2022) menemukan sistem Sistem pengendalian internal tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas laporan keuangan di pemerintah daerah.

Dalam perspektif Teori Agensi hasil ini mendukung pandangan Jensen dan Meckling (1976) yang menyatakan bahwa hubungan antara *principal* (masyarakat) dan *agent* (pemerintah) sering kali menimbulkan konflik kepentingan karena adanya *information asymmetry*. Sistem pengendalian internal berfungsi sebagai mekanisme untuk mengurangi konflik agensi tersebut. Melalui adanya kebijakan, prosedur, dan mekanisme pengawasan yang terstruktur, organisasi publik dapat memastikan bahwa aparat pelaksana (agen) bertindak sesuai dengan kepentingan masyarakat (prinsipal).

Pengendalian internal yang kuat membantu mengarahkan perilaku pegawai agar tetap sesuai dengan aturan dan tujuan organisasi. Anthony dan Govindarajan (2021) menegaskan bahwa sistem pengendalian internal adalah alat manajemen untuk mempengaruhi anggota organisasi agar perilakunya sesuai dengan strategi dan tujuan organisasi. Dalam konteks BPKAD Kota Sorong, penerapan sistem pengendalian internal berperan penting dalam memastikan efisiensi penggunaan anggaran, akurasi laporan keuangan, serta kepatuhan terhadap regulasi keuangan daerah.

Hasil ini memberikan implikasi penting bagi BPKAD Kota Sorong dan pemerintah daerah pada umumnya. Untuk mempertahankan dan meningkatkan

kinerja pengelolaan keuangan, organisasi perlu memperkuat sistem pengendalian internal, terutama pada aspek pemantauan dan penilaian risiko, melakukan pelatihan rutin bagi aparatur keuangan terkait kepatuhan prosedur dan integritas pengelolaan keuangan dan Meningkatkan fungsi audit internal agar mampu mendeteksi dan mencegah potensi penyimpangan sejak dini.

Dengan demikian, hasil penelitian pada BPKAD Kota Sorong ini memperkuat bukti empiris bahwa penerapan pengendalian internal yang baik sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan daerah.

#### **4.7.3 Pengaruh *Good Governance* Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan BPKAD Kota Sorong Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi**

Berdasarkan hasil uji regresi moderasi, variabel interaksi X1Z (penerapan *good governance* × budaya organisasi) memiliki t hitung sebesar -0,163, yang lebih kecil dari t tabel 2,060, dan tingkat signifikansi  $0,872 > 0,05$ . Hal ini berarti bahwa budaya organisasi tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *good governance* terhadap kinerja pengelolaan keuangan. Dengan demikian, H3 yang menyatakan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh penerapan *good governance* terhadap kinerja pengelolaan keuangan tidak diterima.

Jika dikaitkan dengan hasil analisis deskriptif variabel pada tabel 4.7, budaya organisasi memperoleh mean per item sebesar 4,03, yang termasuk kategori Setuju. Nilai ini menunjukkan bahwa secara persepsional pegawai menilai budaya organisasi di BPKAD sudah baik. Namun, tingginya skor persepsi tersebut tidak sejalan dengan hasil regresi moderasi yang tidak signifikan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang dinilai "baik" oleh responden masih bersifat normatif atau ideal, tetapi belum cukup kuat atau belum terinternalisasi secara mendalam untuk mampu mempengaruhi atau memperkuat peran *good governance* dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan.

Temuin ini bertentangan dengan ekspektasi awal bahwa budaya organisasi akan memperkuat *good governance*, sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Kathleen Asyera Risakotta (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi hubungan antara *good governance* dan kinerja pengelolaan keuangan. Hal ini mengindikasikan bahwa jika suatu organisasi menerapkan

budaya yang tepat, namun pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi pada BPKAD Kota Sorong belum mampu memperkuat penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan.

Secara teoritis, Robbins & Judge (2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi membentuk pola nilai, norma, dan praktik kerja yang mempengaruhi perilaku pegawai sehingga secara potensial dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kebijakan dan praktik manajerial terhadap hasil organisasi. Namun, temuan empiris pada konteks penelitian ini mengindikasikan bahwa meskipun prinsip-prinsip *good governance* telah diupayakan, budaya organisasi yang ada belum terinternalisasi secara cukup kuat dalam perilaku sehari-hari pegawai untuk menerjemahkan tata kelola yang baik menjadi peningkatan kinerja pengelolaan keuangan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa studi dahulu dari Fadhilah (2020) & Wahidahwati (2021) yang menyatakan bahwa moderasi budaya organisasi bersifat inkonsisten atau tidak signifikan dalam beberapa konteks pemerintahan. Kajian-kajian tersebut menunjukkan beberapa alasan yang relevan untuk memahami hasil BPKAD Kota Sorong: (1) indikator budaya organisasi yang diukur seringkali bersifat normatif sehingga kurang mencerminkan praktik nyata di lapangan; dan (2) internalisasi nilai budaya organisasi memerlukan waktu dan dukungan kepemimpinan yang kuat. Dalam kondisi seperti ini, budaya organisasi yang secara normatif dinyatakan “baik” mungkin belum terimplementasi secara konsisten dalam aktivitas operasional, sehingga tidak cukup kuat untuk memperkuat pengaruh *good governance* terhadap kinerja pengelolaan keuangan.

Hal ini konsisten dengan pandangan Eisenhardt (2020) bahwa dalam budaya organisasi tidak selalu berfungsi sebagai kekuatan pendorong dalam hubungan antarvariabel manajerial ketika budaya yang ada lebih bersifat informal atau sekadar menjadi kebiasaan kerja sehari-hari tanpa keterkaitan langsung dengan praktik *good governance*. Artinya, terdapat kemungkinan bahwa nilai-nilai budaya yang dianut pegawai tidak berkaitan langsung dengan standar tata kelola, sehingga meskipun *good governance* diterapkan melalui sistem, prosedur, dan regulasi

formal, budaya organisasi tidak memiliki peran strategis untuk memperkuat atau mempengaruhi arah hubungan tersebut.

Di sisi lain, kinerja pengelolaan keuangan pada instansi pemerintah seperti BPKAD lebih banyak dipengaruhi oleh aspek teknis, regulatif, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dibandingkan faktor nilai budaya. Lingkup pekerjaan BPKAD yang sangat prosedural dan dikendalikan oleh aturan formal (misalnya Permendagri, SOP keuangan, dan sistem pengendalian internal) membuat ruang bagi budaya organisasi sebagai faktor moderasi menjadi semakin sempit. Dengan demikian, hasil ini dapat dipahami sebagai bukti bahwa keberhasilan atau kegagalan penerapan *good governance* dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan lebih ditentukan oleh kualitas sistem, kepatuhan prosedur, dan kapasitas teknis pegawai daripada oleh kekuatan budaya organisasi.

Dengan demikian, temuan bahwa budaya organisasi tidak memoderasi hubungan antara *good governance* dan kinerja pengelolaan keuangan mengindikasikan bahwa nilai-nilai budaya di BPKAD Kota Sorong belum terintegrasi secara fungsional dengan mekanisme tata kelola yang berlaku. Hal ini menunjukkan perlunya penguatan budaya kerja yang tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga terbukti dalam perilaku, komitmen, dan konsistensi pelaksanaan tugas. Dengan demikian, perbaikan budaya organisasi harus berjalan beriringan dengan peningkatan kualitas penerapan *good governance*, bukan hanya sebagai nilai tertulis, tetapi sebagai praktik yang benar-benar hidup dalam keseharian pegawai.

#### **4.7.4 Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan BPKAD Kota Sorong Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi**

Hasil uji regresi moderasi menunjukkan bahwa variabel interaksi X2Z (pengendalian internal × budaya organisasi) memiliki t hitung sebesar 0,093, yang lebih kecil dari t tabel 2,060, dan tingkat signifikansi  $0,927 > 0,05$ . Hal ini berarti bahwa budaya organisasi tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan. Dengan demikian, H4 yang menyatakan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan tidak diterima.

Jika dikaitkan dengan hasil analisis deskriptif variabel pada tabel 4.7, budaya organisasi memperoleh mean per item sebesar 4,03 (kategori Setuju). Nilai ini menunjukkan bahwa secara perseptual pegawai menilai budaya organisasi di BPKAD sudah baik. Namun, tingginya skor persepsi tersebut tidak berbanding lurus dengan hasil regresi moderasi yang tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang dinilai baik oleh responden kemungkinan masih bersifat normatif, belum cukup kuat, atau belum benar-benar terinternalisasi dalam perilaku kerja sehingga tidak mampu memengaruhi atau memperkuat fungsi pengendalian internal dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berperan sebagai variabel moderasi antara pengendalian internal dan kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong. Dengan kata lain, pengendalian internal yang efektif sudah mampu meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan tanpa perlu diperkuat oleh budaya organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori agensi yang dikemukakan oleh Jensen dan Meckling (1976), yang menekankan bahwa mekanisme formal seperti aturan, audit, dan prosedur pengendalian cukup untuk mengurangi konflik kepentingan antara *principal* dan *agent*. Oleh karena itu, kontrol perilaku pegawai lebih banyak ditentukan oleh sistem formal daripada nilai-nilai budaya organisasi.

Selain itu, hasil penelitian ini mendukung pandangan Eisenhardt (2020) bahwa dalam organisasi yang memiliki struktur formal dan prosedur pengendalian yang kuat, mekanisme sosial atau nonformal, seperti budaya organisasi, cenderung memiliki pengaruh minimal. Dalam konteks BPKAD Kota Sorong, pengendalian internal yang diterapkan melalui prosedur audit, pemantauan, dan regulasi keuangan telah berjalan efektif. Akibatnya, budaya organisasi tidak memberikan kontribusi signifikan dalam memperkuat pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan.

Integrasi budaya organisasi ke dalam mekanisme formal dapat dilakukan melalui sistem reward and punishment berbasis nilai-nilai organisasi dan penilaian kinerja pegawai. Pelatihan rutin yang menekankan internalisasi budaya kerja, serta kepemimpinan yang menjadi teladan, dapat membantu menumbuhkan komitmen, etika kerja, dan kesadaran terhadap tanggung jawab pengelolaan keuangan.

Dengan begitu, budaya organisasi bisa menjadi pelengkap yang mendukung pengendalian internal dalam jangka panjang.

Secara keseluruhan, temuan ini memberikan pesan bahwa efektivitas pengendalian internal di BPKAD Kota Sorong tidak bergantung pada budaya organisasi, melainkan pada kualitas mekanisme formal yang diterapkan. Namun, budaya organisasi tetap penting sebagai investasi jangka panjang untuk membentuk perilaku kerja yang berintegritas dan mendukung keberlanjutan tata kelola yang baik di lingkungan pemerintah daerah.

Penelitian Tri Adrianti (2024) juga menemukan bahwa budaya organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja organisasi dinas. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi pada suatu organisasi dapat memperlemah pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja organisasi dinas. Ini mengindikasikan bahwa dengan menyelenggarakan rapat pengendalian yang diikuti aparatur pemerintah secara berkala belum sesuai dengan harapan yang diinginkan organisasi. Hal ini disebabkan karena pekerjaan yang tidak sesuai dengan profesi yang dimiliki oleh para individu. Bidang kerja yang tidak sesuai akan menghambat tugas-tugas organisasi dan akan meningkatkan tingkat kesalahan risiko dalam pelaksanaan tugas yang telah ditetapkan, sehingga menimbulkan penurunan kinerja organisasi. Dapat dikatakan bahwa nilai-nilai budaya yang lemah akan mengakibatkan menurunnya pengendalian juga keterampilan individu dalam bekerja. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kathleen Asyera Risakotta (2025) menyatakan bahwa budaya organisasi menguatkan hubungan sistem pengendalian internal terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak mampu memperkuat hubungan antara pengendalian internal dan kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong. Efektivitas pengendalian internal lebih ditentukan oleh kuatnya mekanisme formal yang diterapkan, sementara budaya organisasi yang lemah justru berpotensi memperlemah pengaruh pengendalian tersebut. Kondisi ini mungkin terjadi karena nilai-nilai budaya yang belum tertanam dengan baik, ketidaksesuaian bidang kerja dengan kompetensi individu, serta pelaksanaan rapat atau prosedur pengendalian yang belum optimal. Oleh karena itu,

penguatan budaya organisasi tetap penting sebagai upaya jangka panjang untuk mendukung efektivitas pengendalian internal dan mendorong peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis terkait pengaruh penerapan good governance dan pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan dengan budaya organisasi variabel moderasi pada BPKAD Kota Sorong, dapat disimpulkan beberapa hal berikut:

1. Pengaruh *Good Governance* terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan. *Good Governance* berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan pada BPKAD Kota Sorong. Artinya, penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi memberikan arah pengaruh yang positif, tetapi kontribusinya belum cukup kuat untuk menghasilkan peningkatan kinerja yang berarti.
2. Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan. Pengendalian internal terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengelolaan keuangan. Penerapan prosedur audit, pemantauan, dan verifikasi secara konsisten mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan.
3. Moderasi Budaya Organisasi pada Pengaruh *Good Governance* terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan. Budaya organisasi tidak memoderasi hubungan antara *Good Governance* dan kinerja pengelolaan keuangan. Nilai-nilai budaya organisasi belum mampu memperkuat ataupun memperlemah pengaruh *Good Governance* terhadap kinerja.
4. Moderasi Budaya Organisasi pada Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan. Budaya organisasi juga tidak memoderasi hubungan antara pengendalian internal dan kinerja pengelolaan keuangan. Mekanisme formal dalam pengendalian internal lebih dominan dibandingkan peran budaya organisasi dalam memengaruhi hubungan tersebut.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, ada beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak-pihak terkait serta sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Adapun saran yang dapat diberikan sebagai berikut :

1. Bagi Pemerintah Daerah dan BPKAD Kota Sorong Diharapkan agar terus memperkuat penerapan prinsip-prinsip good governance, khususnya pada aspek transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas publik. Upaya ini dapat dilakukan dengan memperluas akses informasi keuangan kepada masyarakat, meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, serta memperkuat koordinasi lintas bidang agar pengelolaan keuangan lebih efektif dan akuntabel.
2. Bagi Pimpinan dan Aparatur BPKAD. Karena pengendalian internal terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja, maka sistem pengawasan internal perlu terus ditingkatkan. Langkah konkret yang dapat dilakukan meliputi penguatan fungsi audit internal, peningkatan pelatihan dan pemahaman pegawai mengenai prosedur keuangan, serta penerapan sistem evaluasi kinerja berbasis hasil (output dan outcome).
3. Bagi Pengembangan Budaya Organisasi. Walaupun budaya organisasi tidak berperan sebagai variabel moderasi, nilai-nilai seperti integritas, disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama perlu terus ditanamkan di lingkungan kerja. Pimpinan dapat menginternalisasikan budaya organisasi melalui kegiatan pembinaan, sosialisasi nilai, dan evaluasi perilaku kerja agar dalam jangka panjang budaya organisasi mampu memperkuat pelaksanaan tata kelola yang baik dan pengendalian internal.
4. Bagi Peneliti Selanjutnya Disarankan untuk memperluas objek penelitian pada instansi pemerintah daerah lain dengan karakteristik yang berbeda agar hasil penelitian lebih general. Peneliti berikutnya juga dapat menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, motivasi kerja, atau sistem informasi akuntansi yang mungkin berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan. Selain itu, penggunaan metode mixed methods (kuantitatif dan kualitatif) dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam terhadap hubungan antarvariabel yang diteliti.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adrianti, A. T., & Amanah, L. (2024). *Pengaruh good governance, komitmen organisasi, dan pengendalian internal terhadap kinerja organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya dengan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi.*
- Anggraini, F., & Praptiestrini, P. (2021). Pengaruh Good Governance Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Desa (Studi Kasus Kantor Pemerintah Desa Di Kecamatan Karangmalang Kabupaten Sragen). *Surakarta Accounting Review*, 3(2), 111-120.
- Anjasmara, K. (2023). *Pengaruh Penerapan Good Governance Dan Pengendalian Internal Terhadap Persepsi Kinerja Pengelolaan Keuangan Di Kantor Badan Pengelola Keuangan Daerah (Bpkd) Provinsi Dki Jakarta* (Doctoral Dissertation, Universitas Nasional).
- Azlina, N., & Amelia, I. (2014). Pengaruh Good Governance Dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Pemerintah Kabupaten Pelalawan. *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*, 12(2).
- Christy, I. S. L., & Dhrama, U. S. (2020). Pengaruh Good Governance Dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. *Skripsi: Jurusan Akuntansi. Fakultas Ekonomi. Universitas Sanata Dharma.*
- COSO. (2013). *Internal Control — Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Dalle, K., & Echdar, S. (2023). Pengaruh Penerapan Good Governance, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Makassar. *Jurnal Pusaran Manajemen (Jpm)*, 2(1), 39-48.
- Dharu, H. S. D., & Wahidahwati, W. (2024). Pengaruh good governance, komitmen organisasi dan pengawasan internal terhadap kinerja OPD: Budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi.*
- Dumbi, R., Arman, A., & Dunggio, S. (2022). Pengaruh Penerapan Good Governance Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Bulia Kabupaten Gorontalo. *Provider Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1(2), 92-102.
- Eisenhardt, K. M. (2020). *Agency Theory: An Assessment and Review*. *Academy of Management Review*, 14(1), 57–74. Jensen, M. C., & Meckling, W. H.

- (1976). *Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
- Fadhilah. (2025). *Pengaruh penerapan prinsip-prinsip good governance terhadap kinerja pegawai dengan pemanfaatan teknologi informasi sebagai variabel moderasi (Survei pada pegawai pemerintah provinsi se-Sumbagsel)*. Program Studi Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hermain, H., Nurlaila, L. S., & Nasirwan, A. (2019). *Pengantar Akuntansi I. Medan: Madenatera*.
- Jatmiko, B. (2020). Pengaruh Pengawasan Internal, Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman (Survei Pada Seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Sleman). *Jurnal Akuntansi Trisakti*, 7(2), 231-246.
- Mardiasmo, M. B. A. (2021). *Akuntansi Sektor Publik-Edisi Terbaru*. Penerbit Andi.
- Muhyiddin, N. T., Tarmizi, M. I., & Yulianita, A. (2017). *Metodologi Penelitian Ekonomi Dan Sosial: Teori, Konsep, Dan Rencana Proposal*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mukhid, A. (2021). *Metodologi Penelitian Pendekatan Kuantitatif*. Jakad Media Publishing.
- Nada, A. N. M., & Khoiriawati, N. (2022). Pengaruh Good Governance Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Desa Pada Kecamatan Wonodadi. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(10), 4427-4435.
- Nugraha, T. D. Pengaruh Penerapan Good Governance Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (Pad) Kota Lamongan.
- Rahayu, I., & Hendaris, R. B. (2022). Pengaruh Penerapan Good Government Governance Dan Pengawasan Internal Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Kasus Kabupaten Bandung Barat). *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 9(8), 2869-2879.
- Rahman, K. G., & Rachman, S. H. (2021). Pengaruh Penerapan Good Governance Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Pemerintah Daerah Di Kota Makassar. *Jurnal Equilibrium*, 2(1), 25-31.
- Rambe, E. A. (2024). *Pengaruh Pengendalian Internal Dan Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Pencegahan Fraud Pada Bank Riau Kepri*

- Syariah Pekanbaru Sudirman* (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Risakotta, K. A. (2025). Peran Budaya Organisasi Dalam Memoderasi Good Governance Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Pancasila (JIAP)*, 5(1), 28-37.
- Septiana, S., & Hermanto, S. B. (2021). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pengelolaan Dana Desa. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (Jira)*, 10(10).
- Silaen, S. (2018). Metodologi Penelitian Sosial Untuk Penulisan Skripsi Dan Tesis. *Bogor: In Media*, 23.
- Siregar, S. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual Dan Spss.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sukma, N. R. (2021). *Pengaruh Penerapan Good Governance Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Pada Bpkad Provinsi Sumatera Utara* (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara).
- Susanto, P. C., Arini, D. U., Yuntina, L., Soehaditama, J. P., & Nuraeni, N. (2024). Konsep Penelitian Kuantitatif: Populasi, Sampel, Dan Analisis Data (Sebuah Tinjauan Pustaka). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 3(1), 1-12.
- Syah, A. (2023). *Pengaruh Kompetensi Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Laporan Realisasi Anggaran Dengan Pengendalian Internal Sebagai Intervening= The Effect Of Competence And Budget Participation On Budget Realization Report Performance Using Internal Control As Intervening* (Doctoral Dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Wahidahwati, Kurnia, Retnani, E. D., Putri, I. G. A. M. A. D., & Riharjo, I. B. (2024). The moderating effect of good governance on drivers of local government performance. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 11(6), 279–303.

# LAMPIRAN

## Lampiran 1 Surat Telah Melakukan Penelitian



**PEMERINTAH KOTA SORONG**  
**BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH**  
**( B P K A D )**

ALAMAT : JL. Kurana Remu Utara Sorong

Telp. (0951) 333019, Fax. (0951) 325110

Nomor : 300-1/245/BPKAD/2025  
 Lampiran : -  
 Perihal : *Telah melaksanakan Penelitian*

Sorong, 24 Oktober 2025

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora UNIMUDA  
 Di -  
 Sorong

Menindaklanjuti Surat Saudara dengan Nomor : 380/I.3AU/FEBIRA/D/2025, tanggal 15 Oktober 2025, Perihal : Surat Permohonan Izin pada kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sorong dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Nur Azisah  
 NIM : 146220121039  
 Prodi : Akuntansi

Telah melaksanakan penelitian dengan membagikan kuesioner pada tanggal 20 s/d 23 Oktober 2025 dengan Judul " Pengaruh Penerapan Good Governance dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Sorong.

Demikian disampaikan atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

→ a.n. KEPALA BPKAD KOTA SORONG,  
 SEKRETARIS  
  
 SARAH MARIK RIRY, S.Sos, MM  
 Pembina (Pw)  
 NIP. 19740327 199403 2 004

## Lampiran 2 Lembar Persetujuan Validator

**Lembar Persetujuan Responden (*Informed Consent*)**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Anissa' Khaerani, S.E., M.Acc.  
Status Pekerjaan : Dosen  
Nama Instansi : Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong

Menyatakan bersedia menjadi responden pada penelitian yang dilakukan oleh;

Nama Peneliti : Nur Azisah  
NIM : 146220211039  
Judul Penelitian : " Pengaruh penerapan good governance dan pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi (Studi Kasus : Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Sorong) "

Untuk berpartisipasi dalam pengambilan data atau sebagai responden penelitian yang dilakukan. Dengan ketentuan data responden akan dirahasiakan dan hanya semata-mata untuk kepentingan ilmu pengetahuan.

Demikian secara sukarela dan tidak ada unsur paksaan dari siapapun, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sorong, 19 September 2025

Peneliti



Nur Azisah  
NIM. 146220211039

Validator



Anissa' Khaerani, S.E., M.Acc.  
NIDN. 1407039501

**Lembar Persetujuan Responden (*Informed Consent*)**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Yusron Difinubun, S.E., M.Acc.  
Status Pekerjaan : Dosen  
Nama Instansi : Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong

Menyatakan bersedia menjadi responden pada penelitian yang dilakukan oleh;

Nama Peneliti : Nur Azisah  
NIM : 146220211039  
Judul Penelitian : " Pengaruh penerapan good governance dan pengendalian internal terhadap kinerja pengelolaan keuangan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi (Studi Kasus : Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Sorong) "

Untuk berpartisipasi dalam pengambilan data atau sebagai responden penelitian yang dilakukan. Dengan ketentuan data responden akan dirahasiakan dan hanya semata-mata untuk kepentingan ilmu pengetahuan.

Demikian secara sukarela dan tidak ada unsur paksaan dari siapapun, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sorong, 19 September 2025

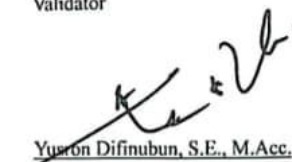
Peneliti



Nur Azisah

NIM. 146220211039

Validator



Yusron Difinubun, S.E., M.Acc.

NIDN. 1407079001

## Lampiran 3 Instrumen Penelitian

**INSTRUMEN PENELITIAN****A. Identitas Responden**

- Nama** :
- Jenis Kelamin** :  Laki-laki       Perempuan
- Usia** :  < 20 tahun  
 20 – 30 tahun  
 31 – 40 tahun  
 > 40 tahun
- Pendidikan Terakhir** :  SMP/SMA       Diploma  
 S1       S2       S3
- Latar Belakang Pendidikan** :  Akuntansi  
 Manajemen  
 Ilmu Ekonomi  
 Sosial  
 Hukum  
 Teknik  
 Lainnya
- Jabatan** :
- Masa Kerja** :  1 tahun  
 1 – 3 tahun  
 4 – 6 tahun  
 7 – 10 tahun  
 > 10 tahun
- Bidang Pekerjaan** :  Bidang Akuntansi  
 Bidang Pengelolaan Anggaran  
 Bidang Perbendaharaan dan Kas Daerah  
 Bidang Aset Daerah  
 Kesektarian  
 Lainnya

## B. Petunjuk Pengisian

Bapak, Ibu, Saudara/Saudari diminta memberikan tanda *checklist* (✓) pada pilihan jawaban yang tersedia sesuai dengan pendapat Bapak, Ibu, Saudara/Saudari. Setiap pernyataan hanya membutuhkan satu jawaban. Jika menurut Bapak/Ibu tidak ada jawaban yang tepat, maka jawaban dapat diberikan pada pilihan yang paling mendekati. Jawaban dituangkan dalam bentuk skala berupa angka antara 1 s.d. 5, dimana setiap angka mewakili tingkat kesesuaian pernyataan yang tersedia dengan pendapat.

Jenis Jawaban	Skor
Sangat tidak setuju (STS)	1
Tidak setuju (TS)	2
Cukup setuju (CS)	3
Setuju (S)	4
Sangat setuju (SS)	5

### Penerapan *Good Governance* (X1)

No.	Daftar Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
<b>Transparansi</b>						
1.	Akses informasi publik tersedia dengan mudah dan transparan.					
2.	Laporan keuangan daerah rutin dipublikasikan untuk masyarakat.					
3.	Media publikasi keuangan digunakan agar masyarakat lebih mudah menjangkau informasi.					
<b>Akuntabilitas</b>						
1.	Pengelolaan keuangan daerah dilakukan dengan penuh tanggung jawab sesuai tujuan dan sasaran.					
2.	Pengelolaan keuangan daerah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.					
3.	Kinerja pemerintah daerah dapat diukur dan dipertanggungjawabkan kepada publik.					

4.	Hasil program dan penggunaan anggaran dilaporkan secara terbuka sebagai bentuk akuntabilitas.					
<b>Partisipasi</b>						
1.	Saya dilibatkan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pengelolaan keuangan daerah					
2.	Partisipasi pegawai mendukung keputusan yang efektif dan akuntabel.					
3.	Kerja sama antar pihak mendukung transparansi dan akuntabilitas kebijakan.					
<b>Efektivitas</b>						
1.	Realisasi anggaran menghasilkan output sesuai tujuan dan sasaran.					
2.	Program yang dibiayai anggaran sejalan dengan visi misi daerah.					
3.	Penggunaan anggaran sesuai dengan target kinerja.					
4.	Keuangan daerah dikelola untuk meningkatkan pelayanan publik.					
5.	Hasil kegiatan anggaran memberi manfaat langsung bagi publik.					
<b>Responsivitas</b>						
1.	Pemerintah daerah cepat dan jelas menanggapi permintaan informasi publik.					
2.	Ada standar pelayanan informasi untuk memenuhi kebutuhan publik.					
3.	Saluran pengaduan tersedia dan direspons sesuai standar waktu.					
4.	Kebijakan dan layanan pemda telah disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.					
5.	Pemda mampu beradaptasi dengan perubahan dan tuntutan publik.					

### Pengendalian Internal (X2)

No.	Daftar Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
<b>Lingkungan Pengendalian</b>						
1.	Saya menjalankan pengelolaan keuangan dengan integritas dan etika kerja.					
2.	Saya memiliki kompetensi sesuai tugas dan didukung pengembangan kapasitas berkelanjutan.					

3.	Saya menilai pimpinan aktif dan menjadi teladan dalam pengendalian internal.					
4.	Saya melihat struktur organisasi jelas dan seimbang dalam pembagian tugas.					
5.	Saya melihat kebijakan SDM dilaksanakan adil dan transparan.					
<b>Penilaian Risiko</b>						
1.	Risiko dalam pengelolaan keuangan daerah sudah dikenali dengan jelas.					
2.	Setiap risiko dianalisis untuk menilai dampak dan kemungkinan terjadinya.					
3.	Pemerintah daerah menetapkan strategi untuk mengurangi atau mengatasi risiko.					
4.	Risiko dievaluasi berkala untuk memastikan pengendalian efektif.					
5.	Pemerintah daerah mengantisipasi perubahan yang menimbulkan risiko baru.					
<b>Aktivitas Pengendalian</b>						
1.	Pengendalian keuangan dilakukan sesuai kebijakan dan prosedur yang terdokumentasi secara baik.					
2.	Tugas, wewenang, dan tanggung jawab dipisahkan agar tidak terjadi konflik kepentingan.					
3.	Setiap transaksi keuangan wajib mendapat persetujuan pejabat yang berwenang.					
4.	Seluruh kegiatan dan transaksi keuangan dicatat dan terdokumentasi secara lengkap.					
5.	Aset dan dokumen penting dilindungi melalui pengamanan fisik yang memadai.					
<b>Informasi dan Komunikasi</b>						
1.	Informasi keuangan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan organisasi.					
2.	Informasi keuangan disampaikan tepat waktu untuk pengambilan keputusan.					
3.	Setiap pihak mendapatkan akses informasi keuangan sesuai kewenangannya.					
4.	Sistem komunikasi menyediakan saluran umpan balik untuk memperbaiki pengelolaan keuangan.					
<b>Pemantauan</b>						

1.	Proses pengelolaan keuangan dievaluasi secara rutin untuk memastikan efektif.					
2.	Setiap hasil pemeriksaan atau audit ditindaklanjuti segera.					
3.	Pengawasan dilakukan oleh pihak yang kompeten dan jujur.					
4.	Ada mekanisme pelaporan yang jelas untuk hasil pemantauan dan pengawasan.					
5.	Hasil pemantauan digunakan untuk memperbaiki sistem pengelolaan keuangan secara berkelanjutan.					

### Kinerja Pengelolaan Keuangan (Y)

No.	Daftar Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
<b>Efisiensi</b>						
	Sumber daya keuangan, manusia, dan aset digunakan secara optimal untuk mendukung pengelolaan keuangan.					
	Penggunaan anggaran lebih efisien dibandingkan biaya yang dikeluarkan.					
	Biaya operasional dikelola hemat untuk menghindari pengeluaran yang tidak perlu					
	Laporan keuangan disusun dan disampaikan tepat waktu.					
	Administrasi keuangan dilakukan secara efisien.					
<b>Efektivitas</b>						
	Pelaksanaan anggaran sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ditetapkan.					
	Pengelolaan anggaran mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik.					
4.	Program yang didanai anggaran memberikan manfaat langsung bagi publik.					
5.	Keuangan daerah dikelola untuk mencapai kinerja utama.					
<b>Ekonomi</b>						
1.	Pengelolaan anggaran dilakukan berdasarkan prinsip value for money untuk mendapatkan manfaat optimal.					
2.	Belanja pemerintah dilakukan sesuai harga pasar yang wajar.					

3.	Pemilihan penyedia barang/jasa dilakukan secara transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.					
4.	Penggunaan dana dikelola secara ekonomis untuk menghindari pemborosan.					
5.	Dokumen administrasi keuangan disusun sesuai prosedur secara efisien.					

### Budaya Organisasi (Z)

No.	Daftar Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
<b>Nilai- Nilai Organisasi</b>						
1.	Saya memahami visi, misi, dan tujuan organisasi sebagai pedoman kerja.					
2.	Saya mencerminkan nilai-nilai inti organisasi dalam perilaku dan pekerjaan sehari-hari.					
3.	Saya konsisten menerapkan nilai inti organisasi dalam pekerjaan.					
4.	Saya memahami bagaimana visi dan misi organisasi terkait dengan tugas saya.					
5.	Saya berkontribusi aktif mewujudkan tujuan organisasi melalui keputusan dan tindakan saya sehari-hari.					
<b>Komitmen Terhadap Integritas</b>						
1.	Saya melaksanakan tugas dengan menjunjung tinggi kejujuran.					
2.	Saya menaati aturan dan kode etik organisasi dalam bekerja.					
3.	Saya melaporkan keuangan dan kegiatan secara transparan dan bertanggung jawab.					
4.	Saya bersikap jujur dan terbuka dalam memberikan informasi terkait pekerjaan.					
5.	Saya menolak dan melaporkan praktik yang melanggar aturan, etika, atau nilai integritas organisasi.					
<b>Kerja Sama Tim</b>						
1.	Saya saling mendukung dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama.					
2.	Saya berkomunikasi secara terbuka dan efektif dengan rekan kerja.					
3.	Saya peduli terhadap keberhasilan tim, bukan hanya pencapaian pribadi.					

4.	Saya aktif berbagi informasi, sumber daya, dan pengalaman untuk mendukung tim.					
5.	Saya menyelesaikan konflik atau perbedaan pendapat secara konstruktif demi kepentingan tim.					
<b>Orientasi Pada Pelayanan Publik</b>						
1.	Saya menempatkan kepuasan publik sebagai prioritas utama dalam pelayanan.					
2.	Saya memberikan pelayanan publik secara cepat, tepat, dan adil sesuai kebutuhan publik.					
3.	Saya bersikap ramah dan profesional dalam melayani publik.					
4.	Saya proaktif mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan publik dalam pelayanan.					
5.	Saya menerima masukan atau keluhan dari publik dengan terbuka dan menggunakannya untuk meningkatkan pelayanan.					
<b>Disiplin Kerja</b>						
1.	Saya hadir tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal.					
2.	Saya mematuhi aturan dan tata tertib kerja di organisasi.					
3.	Saya konsisten menjaga profesionalisme dalam setiap tugas.					
4.	Saya bertanggung jawab atas setiap tugas dan menyelesaikannya tepat waktu.					
5.	Saya konsisten menjaga kualitas kerja dan prosedur organisasi.					





## Lampiran 5 Uji Validitas

**Pengujian Validitas Variabel (X1)**

<b>No</b>	<b><i>Good Governance</i></b>	<b>r hitung</b>	<b>r tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X1.1	Akses informasi publik tersedia dengan mudah dan transparan.	0.506	0.355	Valid
X1.2	Laporan keuangan daerah rutin dipublikasikan untuk masyarakat.	0.593	0.355	Valid
X1.3	Media publikasi keuangan digunakan agar masyarakat lebih mudah menjangkau informasi.	0.650	0.355	Valid
X1.4	Pengelolaan keuangan daerah dilakukan dengan penuh tanggung jawab sesuai tujuan dan sasaran.	0.521	0.355	Valid
X1.5	Pengelolaan keuangan daerah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.	0.676	0.355	Valid
X1.6	Kinerja pemerintah daerah dapat diukur dan dipertanggungjawabkan kepada publik.	0.520	0.355	Valid
X1.7	Hasil program dan penggunaan anggaran dilaporkan secara terbuka sebagai bentuk akuntabilitas.	0.823	0.355	Valid
X1.8	Saya dilibatkan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pengelolaan keuangan daerah	0.609	0.355	Valid
X1.9	Partisipasi pegawai mendukung keputusan yang efektif dan akuntabel.	0.655	0.355	Valid
X1.10	Kerja sama antar pihak mendukung transparansi dan akuntabilitas kebijakan.	0.682	0.355	Valid
X1.11	Realisasi anggaran menghasilkan output sesuai tujuan dan sasaran.	0.724	0.355	Valid
X1.12	Program yang dibiayai anggaran sejalan dengan visi misi daerah.	0.599	0.355	Valid
X1.13	Penggunaan anggaran sesuai dengan target kinerja.	0.528	0.355	Valid
X1.14	Keuangan daerah dikelola untuk meningkatkan pelayanan publik.	0.734	0.355	Valid
X1.15	Hasil kegiatan anggaran memberi manfaat langsung bagi publik.	0.814	0.355	Valid

X1.16	Pemerintah daerah cepat dan jelas menanggapi permintaan informasi publik.	0.639	0.355	Valid
X1.17	Ada standar pelayanan informasi untuk memenuhi kebutuhan publik.	0.695	0.355	Valid
X1.18	Saluran pengaduan tersedia dan direspons sesuai standar waktu.	0.570	0.355	Valid
X1.19	Kebijakan dan layanan pemda telah disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.	0.703	0.355	Valid
X1.20	Pemda mampu beradaptasi dengan perubahan dan tuntutan publik.	0.790	0.355	Valid

Sumber: Data Diolah (2025)

### Hasil Pengujian Validitas Variabel (X2)

No	Pengendalian Internal	r hitung	r tabel	Keterangan
X2.1	Saya menjalankan pengelolaan keuangan dengan integritas dan etika kerja.	0.687	0.355	Valid
X2.2	Saya memiliki kompetensi sesuai tugas dan didukung pengembangan kapasitas berkelanjutan.	0.816	0.355	Valid
X2.3	Saya menilai pimpinan aktif dan menjadi teladan dalam pengendalian internal.	0.673	0.355	Valid
X2.4	Saya melihat struktur organisasi jelas dan seimbang dalam pembagian tugas.	0.491	0.355	Valid
X2.5	Saya melihat kebijakan SDM dilaksanakan adil dan transparan.	0.552	0.355	Valid
X2.6	Risiko dalam pengelolaan keuangan daerah sudah dikenali dengan jelas.	0.809	0.355	Valid
X2.7	Setiap risiko dianalisis untuk menilai dampak dan kemungkinan terjadinya.	0.636	0.355	Valid
X2.8	Pemerintah daerah menetapkan strategi untuk mengurangi atau mengatasi risiko.	0.732	0.355	Valid
X2.9	Risiko dievaluasi berkala untuk memastikan pengendalian efektif.	0.634	0.355	Valid
X2.10	Pemerintah daerah mengantisipasi perubahan yang menimbulkan risiko baru.	0.710	0.355	Valid

X2.11	Pengendalian keuangan dilakukan sesuai kebijakan dan prosedur yang terdokumentasi secara baik.	0.630	0.355	Valid
X2.12	Tugas, wewenang, dan tanggung jawab dipisahkan agar tidak terjadi konflik kepentingan.	0.577	0.355	Valid
X2.13	Setiap transaksi keuangan wajib mendapat persetujuan pejabat yang berwenang.	0.766	0.355	Valid
X2.14	Seluruh kegiatan dan transaksi keuangan dicatat dan terdokumentasi secara lengkap.	0.793	0.355	Valid
X2.15	Aset dan dokumen penting dilindungi melalui pengamanan fisik yang memadai.	0.728	0.355	Valid
X2.16	Informasi keuangan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan organisasi.	0.721	0.355	Valid
X2.17	Informasi keuangan disampaikan tepat waktu untuk pengambilan keputusan.	0.838	0.355	Valid
X2.18	Setiap pihak mendapatkan akses informasi keuangan sesuai kewenangannya.	0.661	0.355	Valid
X2.19	Sistem komunikasi menyediakan saluran umpan balik untuk memperbaiki pengelolaan keuangan.	0.681	0.355	Valid
X2.20	Proses pengelolaan keuangan dievaluasi secara rutin untuk memastikan efektif.	0.850	0.355	Valid
X2.21	Setiap hasil pemeriksaan atau audit ditindaklanjuti segera.	0.689	0.355	Valid
X2.22	Pengawasan dilakukan oleh pihak yang kompeten dan jujur.	0.749	0.355	Valid
X2.23	Ada mekanisme pelaporan yang jelas untuk hasil pemantauan dan pengawasan.	0.621	0.355	Valid
X2.24	Hasil pemantauan digunakan untuk memperbaiki sistem pengelolaan keuangan secara berkelanjutan.	0.699	0.355	Valid

Sumber: Data Diolah (2025)

### Hasil Pengujian Validitas Variabel (Z)

No	Budaya Organisasi	r hitung	r tabel	Keterangan
Z1	Saya memahami visi, misi, dan tujuan organisasi sebagai pedoman kerja.	0.675	0.355	Valid
Z2	Saya mencerminkan nilai-nilai inti organisasi dalam perilaku dan pekerjaan sehari-hari.	0.777	0.355	Valid
Z3	Saya konsisten menerapkan nilai inti organisasi dalam pekerjaan.	0.739	0.355	Valid
Z4	Saya memahami bagaimana visi dan misi organisasi terkait dengan tugas saya.	0.696	0.355	Valid
Z5	Saya berkontribusi aktif mewujudkan tujuan organisasi melalui keputusan dan tindakan saya sehari-hari.	0.584	0.355	Valid
Z6	Saya melaksanakan tugas dengan menjunjung tinggi kejujuran.	0.629	0.355	Valid
Z7	Saya menaati aturan dan kode etik organisasi dalam bekerja.	0.748	0.355	Valid
Z8	Saya melaporkan keuangan dan kegiatan secara transparan dan bertanggung jawab.	0.668	0.355	Valid
Z9	Saya bersikap jujur dan terbuka dalam memberikan informasi terkait pekerjaan.	0.779	0.355	Valid
Z10	Saya menolak dan melaporkan praktik yang melanggar aturan, etika, atau nilai integritas organisasi.	0.706	0.355	Valid
Z11	Saya saling mendukung dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama.	0.754	0.355	Valid
Z12	Saya berkomunikasi secara terbuka dan efektif dengan rekan kerja.	0.711	0.355	Valid
Z13	Saya peduli terhadap keberhasilan tim, bukan hanya pencapaian pribadi.	0.793	0.355	Valid
Z14	Saya aktif berbagi informasi, sumber daya, dan pengalaman untuk mendukung tim.	0.787	0.355	Valid

Z15	Saya menyelesaikan konflik atau perbedaan pendapat secara konstruktif demi kepentingan tim.	0.828	0.355	Valid
Z16	Saya menempatkan kepuasan publik sebagai prioritas utama dalam pelayanan.	0.864	0.355	Valid
Z17	Saya memberikan pelayanan publik secara cepat, tepat, dan adil sesuai kebutuhan publik.	0.791	0.355	Valid
Z18	Saya bersikap ramah dan profesional dalam melayani publik.	0.861	0.355	Valid
Z19	Saya proaktif mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan publik dalam pelayanan.	0.850	0.355	Valid
Z20	Saya menerima masukan atau keluhan dari publik dengan terbuka dan menggunakannya untuk meningkatkan pelayanan.	0.774	0.355	Valid
Z21	Saya hadir tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal.	0.609	0.355	Valid
Z22	Saya mematuhi aturan dan tata tertib kerja di organisasi.	0.615	0.355	Valid
Z23	Saya konsisten menjaga profesionalisme dalam setiap tugas.	0.682	0.355	Valid
Z24	Saya bertanggung jawab atas setiap tugas dan menyelesaikannya tepat waktu.	0.743	0.355	Valid
Z25	Saya konsisten menjaga kualitas kerja dan prosedur organisasi.	0.753	0.355	Valid

Sumber: Data Diolah (2025)

### Hasil Pengujian Validitas Variabel (Y)

No	Kinerja Pengelolaan Keuangan	r hitung	r tabel	Keterangan
Y.1	Sumber daya keuangan, manusia, dan aset digunakan secara optimal untuk mendukung pengelolaan keuangan.	0.820	0.355	Valid
Y.2	Penggunaan anggaran lebih efisien dibandingkan biaya yang dikeluarkan.	0.510	0.355	Valid
Y.3	Biaya operasional dikelola hemat untuk menghindari pengeluaran yang tidak perlu.	0.831	0.355	Valid

Y.4	Laporan keuangan disusun dan disampaikan tepat waktu.	0.806	0.355	Valid
Y.5	Administrasi keuangan dilakukan secara efisien.	0.624	0.355	Valid
Y.6	Pelaksanaan anggaran sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ditetapkan.	0.632	0.355	Valid
Y.7	Pengelolaan anggaran mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik.	0.836	0.355	Valid
Y.8	Program yang didanai anggaran memberikan manfaat langsung bagi publik.	0.676	0.355	Valid
Y.9	Keuangan daerah dikelola untuk mencapai kinerja utama.	0.763	0.355	Valid
Y.10	Pengelolaan anggaran dilakukan berdasarkan prinsip value for money untuk mendapatkan manfaat optimal.	0.757	0.355	Valid
Y.11	Belanja pemerintah dilakukan sesuai harga pasar yang wajar.	0.750	0.355	Valid
Y.12	Pemilihan penyedia barang/jasa dilakukan secara transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.	0.682	0.355	Valid
Y.13	Penggunaan dana dikelola secara ekonomis untuk menghindari pemborosan.	0.760	0.355	Valid
Y.14	Dokumen administrasi keuangan disusun sesuai prosedur secara efisien.	0.570	0.355	Valid

## Lampiran 6 Uji Reabilitas

**Hasil Uji Reabilitas Variabel X1**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,921	25

**Uji Reabilitas Variabel X2**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,953	24

**Uji Reabilitas Variabel Z**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,964	25

**Uji Reabilitas Variabel Y**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,926	14

## Lampiran 7 Uji Asumsi Klasik

**Hasil Uji Normalitas (Shapiro-Wilk)**

	Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.
X1	0,940	31	0,080
X2	0,967	31	0,431
Y	0,959	31	0,278
Z	0,963	31	0,349

**Hasil Uji Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,187	5,685		1,264	,217		
	X1	-,036	,136	-,051	-,262	,796	,233	4,297
	X2	,270	,118	,483	2,279	,031	,194	5,160
	Z	,251	,107	,469	2,358	,026	,220	4,539

a. Dependent Variable: Y

**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,349	2,760		,489	,629
	X1	,064	,066	,379	,968	,342
	X2	-,019	,057	-,141	-,328	,746
	Z	-,024	,052	-,184	-,456	,652

a. Dependent Variable: ABS RES

## Lampiran 8 Uji Hipotesis

**Analisis Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,270	6,056		1,531	,137
	X1	,081	,137	,115	0,592	0,558
	X2	,416	,108	,746	3,841	0,001

a. Dependent Variable: Y

**Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,847 <sup>a</sup>	,717	,696	3,06897

a. Predictors: (Constant), X2, X1

**Hasil Uji t (Parsial)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,270	6,056		1,531	,137
	X1	,081	,137	,115	0,592	0,558
	X2	,416	,108	,746	3,841	0,001

a. Dependent Variable: Y

### Analisis Regresi Moderasi

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,043	49,291		-,041	,967
	X1	,199	1,451	,283	,137	,892
	X2	,162	1,154	,290	,140	,889
	X1Z	-,002	,014	-,665	-,163	,872
	X2Z	,001	,011	,368	,093	,927
	Z	,344	,497	,641	,691	,496

Sumber : data diolah (2025)

### Hasil Uji Koefisien Determina R<sup>2</sup>

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,875 <sup>a</sup>	,766	,719	2,95481

a. Predictors: (Constant), X2Z, X1, X2, Z, X1Z

### Hasil Uji Regresi Secara Parsial (Uji t)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	X1Z	-,002	,014	-,665	-0,163	0,872
	X2Z	,001	,011	,368	0,093	0,927

a. Dependent Variable: Y