

## PENGARUH PERENCANAAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA, PENGENDALIAN INTERNAL, SISTEM PELAPORAN TERHADAP AKUNTABILITAS KINERJA DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA KANTOR KESEHATAN PELABUHAN KELAS I SURABAYA

Kevin Pradana Krisnanda<sup>1\*</sup>, Saiful Anwar<sup>2</sup>

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”, Surabaya, Jawa Timur, Indonesia<sup>1,2</sup>

Email: kevinpradana@gmail.com \*

### Abstrak

Tujuan dari penelitian ini ialah untuk menguji pengaruh perencanaan anggaran berbasis kinerja, pengendalian internal, dan sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Objek penelitian adalah perencanaan anggaran berbasis kinerja, pengendalian internal, sistem pelaporan, akuntabilitas kinerja, dan budaya organisasi. Populasi penelitian ini adalah pegawai dari Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya dan teknik pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *probability sampling slovin*, oleh karena itu jumlah sampel penelitian adalah 88 sampel. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang berasal dari kuesioner yang telah dibagikan kepada pegawai Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya. Teknik Analisis data menggunakan PLS (*Partial Least Square*) dengan menggunakan bantuan perangkat lunak *SmartPLS 4*. Hasil penelitian menyatakan bahwa perencanaan anggaran berbasis kinerja tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja, sedangkan pengendalian internal dan sistem pelaporan berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja. Kemudian budaya organisasi tidak dapat memoderasi perencanaan anggaran berbasis kinerja, pengendalian internal, dan sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja.

**Kata kunci:** perencanaan anggaran berbasis kinerja, pengendalian internal, sistem pelaporan, akuntabilitas kinerja, budaya organisasi

### Abstract

*The aim of this research is to examine the influence of performance-based budget planning, internal control, and reporting systems on performance accountability with organizational culture as a moderating variable. This study uses a quantitative approach. The research objects are performance-based budget planning, internal control, reporting systems, performance accountability, and organizational culture. The population of this study were employees from the Surabaya Class I Port Health Office and the sampling technique was carried out using the Slovin probability sampling technique, therefore the number of research samples was 88 samples. The type of data used is primary data originating from a questionnaire that was distributed to employees of the Surabaya Class I Port Health Office. Data analysis technique uses PLS (Partial Least Square) using SmartPLS 4 software. The research results state that performance-based budget planning has no effect on performance accountability, while internal control and reporting systems have an effect on performance*

---

**How to cite:** Krisnanda, K. P. & Saiful. (2024). Pengaruh Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja, Pengendalian Internal, Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya. *Syntax Literate*. (9)4. <http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i4>

---

**E-ISSN:** 2548-1398

---

**Published by:** [Ridwan Institute](#)

---

# Pengaruh Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja, Pengendalian Internal, Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya

*accountability. Then organizational culture cannot moderate performance-based budget planning, internal control, and reporting systems for performance accountability.*

**Key words:** *performance-based budget planning, internal control, reporting system, performance accountability, organizational culture*

## Pendahuluan

Instansi pemerintah merupakan perangkat Negara Kesatuan Republik Indonesia yang menurut peraturan perundangan yang berlaku terdiri dari kementerian, departemen, lembaga pemerintah non departemen, kesekretariatan lembaga tinggi negara, TNI (Tentara Nasional Indonesia), Kepolisian Republik Indonesia, kantor perwakilan pemerintah RI di luar negeri, Kejaksaan Agung, perangkat pemerintahan Provinsi, perangkat pemerintahan Kabupaten/Kota, dan lembaga/badan lainnya yang dianggarkan dananya dari anggaran negara. menurut Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No : 239/IX/6/8/2003 (Indonesia, 2003). Instansi pemerintah Indonesia dibentuk karena memiliki tujuan yang harus dicapai ialah organisasi yang berjalan dari kumpulan orang-orang yang terpilih untuk melaksanakan tugas negara sebagai bentuk pelayanan kepada masyarakat yang kegiatannya sesuai dengan kebijakan dan program yang telah dibuat sebelumnya, dan tujuan instansi pemerintah bisa tercapai apabila mampu mengolah, menggerakkan dan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif dan efisien. Seiring bergulirnya waktu pasti akan terjadi namanya naik turun perekonomian yang dialami oleh setiap negara. Dalam pasang surut perekonomian yang dialami oleh setiap negara pastinya krisis ekonomi dan kepercayaan yang menghantam Indonesia memberikan dampak negatif dan di lain sisi memberikan dampak positif bagi upaya peningkatan kesejahteraan bagi seluruh rakyat Indonesia, di satu sisi, krisis tersebut memberikan dampak yang luar biasa signifikan pada tingkat kemiskinan, akan tetapi di lain sisi, krisis tersebut dapat memberikan dampak positif bagi suatu negara dalam upaya peningkatan taraf hidup seluruh rakyat Indonesia di masa mendatang (Saleh, 2020:1).

Dan saat ini dunia sedang menghadapi pandemi *Covid-19* selama dua tahun terakhir dan hingga kini masih menjadi sebuah ancaman nyata bagi kesehatan masyarakat, namun tidak hanya itu saja berbagai sektor kehidupan masih terdampak sampai sekarang. Dalam dua tahun terakhir ini berbagai kebijakan-kebijakan baru dibuat guna menyesuaikan dengan kondisi yang sedang dihadapi mulai dari *PSBB*, *New Normal*, hingga sekarang *PPKM*. Hal tersebut merupakan upaya pemerintah guna mencegah dan mengurangi peningkatan *Covid-19*. Selain usaha pemerintah membuat kebijakan-kebijakan baru guna mendukung jalannya berbagai kegiatan, baik itu dari segi pemerintah ataupun swasta guna memulihkan kembali perekonomian negara dan juga kegiatan masyarakatnya sendiri, namun di saat semua sudah mulai membaik tiba-tiba di pertengahan tahun 2021 kemarin terdapat varian baru *Covid-19* bernama *Delta*. Hal ini cukup mengejutkan masyarakat Indonesia karena membuat pertumbuhan kinerja di segala sektor yang semula sudah mulai pulih dan merangkak bangkit kembali menjadi tertunda karena adanya varian baru ini. Awal tahun 2022 lagi-lagi varian baru muncul dan sudah diprediksi sebelum pergantian tahun, Indonesia merasakan varian baru tersebut dari akhir Januari hingga bulan Maret ini, walaupun tak seperti varian sebelumnya yang membuat segala sektor pekerjaan harus *WFH (Work From Home)* kecuali instansi yang di tunjuk untuk melayani masyarakat, namun nyatanya banyak sekali masyarakat, aparatur, dan pegawai yang terpapar *Covid-19* varian baru ini.

Hal ini membuat kinerja dari perusahaan baik swasta atau milik negara, dan instansi pemerintah terganggu dengan aparatur atau pegawai yang terpapar *Covid-19* tentu hal ini

sangat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi. Walaupun target organisasi yang dibuat telah tercapai atau sesuai dengan yang diharapkan namun tentunya setiap organisasi memiliki kendala dengan kinerja aparatur atau pegawai instansi yang terganggu dengan paparan *Covid-19*. Dengan munculnya varian *Covid-19* baru yang berjenis *Omicron* tentu kinerja akan suatu instansi harus dijaga dan ditingkatkan guna tercapainya target akuntabilitas instansi terkait.

Isu akuntabilitas kinerja di saat pandemi *Covid-19* menjadi menarik untuk diteliti. Fenomena ini terjadi karena pertama, menurunnya kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan pemerintah di saat pandemi *Covid-19* akibat adanya kasus korupsi dana bantuan sosial yang dilakukan oleh mantan menteri sosial. Kedua, melambatnya pembangunan fisik dan non-fisik di berbagai daerah dengan menggunakan alasan memfokuskan kembali anggaran untuk penanggulangan *Covid-19*. Ketiga, pembatasan aktivitas untuk menekan penyebaran *Covid-19* yang berdampak pada akses informasi publik tidak sebebaskan seperti sebelum pandemi (Shahib et al., 2022). Hal ini tentunya membuat masyarakat mempertanyakan akuntabilitas kinerja dari pemerintah dalam penanggulangan *Covid-19*.

Berikut berita tenaga kesehatan terkait varian *Covid-19 Omicron* yang dilansir dari portal berita Kompas.com, (07/02/2022) Ketua Satgas *Covid-19* Pengurus Besar Ikatan Dokter Indonesia (PB IDI) Zubairi Djoerban mengatakan, gelombang ketiga virus pandemi *SARS-Cov-2 (Covid-19)* yang terjadi sejak awal Februari mulai memberikan ancaman bagi para tenaga kesehatan (nakes) di Indonesia. Ia pun mengamati, bahwa jumlah kasus penyebaran *Covid-19* pada kelompok nakes kian meningkat, dengan demikian hal ini jelas akan memengaruhi layanan rumah sakit yang saat ini sedang sangat dibutuhkan. "Gelombang ini mulai mengancam nakes di rumah sakit. Kalau yang terinfeksi banyak dan mereka harus cuti, maka ketidakterersediaan nakes akan memengaruhi pelayanan," ujar Zubairi (Fauzia, 2022).

Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya merupakan salah satu garda terdepan dalam menjaga Indonesia dalam menghadapi pandemi *Covid-19*, hal ini sesuai dengan Permenkes Nomor 33 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesehatan Pelabuhan yang menyatakan bahwa Kantor Kesehatan Pelabuhan mempunyai tugas melaksanakan upaya cegah tangkal keluar masuknya penyakit dan faktor risiko kesehatan di wilayah kerja pelabuhan, bandar udara, dan pos lintas batas darat negara. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud diatas Kantor Kesehatan Pelabuhan menyelenggarakan fungsi yang pertama penyusunan rencana, kegiatan serta anggaran, kedua pelaksanaan pengawasan terhadap penyakit dan faktor risiko kesehatan pada alat angkut, orang, barang, dan lingkungan, ketiga pelaksanaan pencegahan terhadap penyakit serta faktor risiko kesehatan pada alat angkut, orang, barang, dan lingkungan, keempat pelaksanaan respon terhadap terhadap penyakit dan faktor risiko kesehatan pada alat angkut, orang, barang, dan lingkungan, kelima melakukan pelaksanaan pelayanan kesehatan pada kegawatdaruratan dan situasi khusus, keenam melaksanakan penindakan pelanggaran di bidang kekarantinaan kesehatan, ketujuh pengelolaan data serta informasi di bidang kekarantinaan kesehatan, kedelapan pelaksanaan jejaring, koordinasi, dan kerja sama di bidang kekarantinaan kesehatan, kesembilan pelaksanaan bimbingan teknis di bidang kekarantinaan kesehatan, kesepuluh pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang kekarantinaan kesehatan, dan kesebelas pelaksanaan urusan administrasi Kantor kesehatan Pelabuhan.

Dengan pernyataan tersebut tentu aparatur mempunyai kemungkinan terdampak *Covid-19* lebih besar dari masyarakat lainnya, dan dalam portal berita kumparan.com

Pengaruh Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja, Pengendalian Internal, Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya

(25/2/2022) Tenaga medis Indonesia mengalami stres yang berkepanjangan akibat menghadapi pandemi, hal ini terjadi karena kenaikan kasus pasien *Covid-19* yang tinggi di seluruh rumah sakit di seluruh Indonesia dan tidak kunjung menurun dan akhirnya berefek stres yang berkepanjangan bagi seluruh tenaga medis di Indonesia. Beban tenaga medis yang berlebihan dalam merawat pasien *Covid-19* berdampak pada kondisi baik rohani maupun fisik para tenaga medis. Apalagi tenaga medis merupakan salah satu garda terdepan dalam penanggulangan pandemi *Covid-19*. Dari riset terbaru menyatakan bahwa Tenaga kesehatan merupakan satu kelompok yang sangat berisiko terpapar *Covid-19* lantaran interaksinya yang intens dengan pasien terjangkit *Covid-19*. Dan bahkan tenaga medis di Indonesia 8 kali lebih berisiko terjangkit virus *Covid-19* daripada masyarakat umum. Kemudian data penelitian tahun 2022 juga membuktikan bahwa kematian tenaga medis di Indonesia menduduki peringkat tertinggi di wilayah Asia (Aji, 2022). Setidaknya kurang lebih sebanyak 2.087 tenaga medis di Indonesia meninggal dunia akibat terpapar *Covid-19*. Dari jumlah tersebut, sebanyak 751 orang berprofesi sebagai dokter. Perawat sebanyak 670. Lalu, sebanyak 398 bidan di Indonesia, ahli teknologi laboratorium medis (ATLM) sebanyak 51 orang dan apoteker sebanyak 48 orang. Ada pun dokter gigi yang meninggal sebanyak 46 orang, petugas rekam radiologi sebanyak 12 orang, terapis gigi sebanyak 8 orang. Sementara itu, ada sebanyak 7 tenaga sanitarian dan 5 tenaga farmasi. Lalu, petugas ambulan, tenaga elektromedik, dan epidemiolog masing-masing sebanyak 4 orang, 3 orang, dan 2 orang. Kemudian ada pula entomolog kesehatan dan fisikawan medik masing-masing 1 orang. Sisanya, sebanyak 80 tenaga kesehatan lainnya juga dilaporkan meninggal dunia karena *Covid-19* data ini diambil dari laman resmi [nakes.laporcovid19.org](https://nakes.laporcovid19.org).

Laporan Kinerja Kantor Kesehatan Pelabuhan disusun berdasarkan data kinerja Program Pencegahan dan Pengendalian Penyakit. Data dimaksud diuraikan dalam pengukuran kinerja kegiatan selama 1 (satu) tahun anggaran. Pengukuran kinerja kegiatan diperoleh melalui penghitungan persentase pencapaian rencana tingkat capaian (target) setiap indikator kinerja, yaitu membandingkan data rencana tingkat capaian (target) dengan data realisasi, baik jumlah anggaran maupun jumlah satuannya. Pada tahun 2021 Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya memiliki 7 indikator kinerja, dan semua mencapai target yang telah ditetapkan. Setelah dilakukan perhitungan, diperoleh nilai rata-rata capaian Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) tahun 2021 sebesar 115,35%. Bila dibandingkan dengan rata-rata capaian Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) tahun 2020 sebesar 214,63%, hasilnya mengalami penurunan sebesar 99,28%.

Anggaran berbasis kinerja dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No.26 Tahun 2006 Pasal 2 ayat 1 C disebutkan suatu pendekatan penganggaran mengutamakan keluaran/hasil dari suatu program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang telah diukur. Dalam hal ini, setiap dana yang telah dianggarkan guna menjalankan suatu program/kegiatan harus terukur secara jelas indikator kinerjanya yang direpresentasikan ke dalam tolak ukur kinerja serta target/sasaran yang telah diharapkan. Dan di dalam UU No.17/2003 tentang Keuangan negara Pasal 14 disebutkan dalam penyusunan rancangan APBN, Pimpinan Lembaga/menteri selaku pengguna anggaran/pengguna barang menyusun rencana kerja dan anggaran kementerian negara/lembaga tahun berikutnya dan anggaran dan rencana kerja yang disusun berdasarkan prestasi kerja yang telah ditentukan. Dengan penjelasan tersebut bisa disimpulkan bahwa anggaran berbasis kinerja ialah untuk menunjukkan keterlibatan antara pendanaan dengan kinerja yang akan dicapai, transparansi dalam

penganggaran, dapat meningkatkan fleksibilitas dan efisiensi, dan akuntabilitas tiap unit kerja dalam melaksanakan tugas dan pengelolaan anggaran.

Pengendalian Internal dalam Peraturan Pemerintah NO.60/2008 disebutkan bahwa sistem pengendalian internal merupakan proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan berulang-ulang atau secara terus menerus yang dilakukan oleh pimpinan maupun seluruh pegawai guna memberikan keyakinan memadai atas tercapainya suatu tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Sistem pelaporan adalah laporan yang mencerminkan sistem pertanggungjawaban dari bawahan (pimpinan unit anggaran) kepada atasan (kepala bagian anggaran) (Rusdiana & Nasihudin, 2018:67). Instansi pemerintah memiliki kewajiban dalam membuat menyusun, serta melaporkan laporan keuangan secara tertulis, periodik dan melembaga. Laporan keuangan instansi pemerintah merupakan penjelasan posisi keuangan berdasar transaksi yang telah dilakukan instansi pemerintah tersebut (AR et al., 2018). Laporan Kinerja berdasar pada Peraturan Menteri tentang Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 53/2014 Pasal 1 dipaparkan bahwa laporan kinerja yaitu bentuk akuntabilitas dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah atas penggunaan anggaran. Dan hal terpenting yang diperlukan dalam penyusunan laporan kinerja adalah pengukuran kinerja dan evaluasi serta pengungkapan (*disclosure*) secara memadai hasil analisis terhadap pengukuran kinerja.

Akuntabilitas kinerja dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Pasal 1 ayat 14 disebutkan bahwa akuntabilitas kinerja merupakan perwujudan dari kewajiban suatu instansi pemerintah guna mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target yang telah ditetapkan melalui pelaporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik. Selain itu, akuntabilitas kinerja instansi pemerintah memang merupakan suatu kewajiban instansi pemerintah. Dan terlebih saat ini, kinerja instansi pemerintah telah banyak mendapat sorotan dari masyarakat hal ini terjadi karena manfaat yang dirasakan dari pelayanan publik yang diberikan oleh instansi pemerintah yang sebagian besar kegiatannya dibiayai oleh dana publik. Dan keberhasilan kinerja instansi pemerintah dapat dicerminkan dari peningkatan pelayan dan kesejahteraan masyarakat.

Budaya organisasi menurut V. Rivai & Mulyadi, (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari serta dapat membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka guna mencapai suatu tujuan organisasi. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai - nilai (*values*) organisasi yang dapat dijiwai, dipraktikkan, serta dipahami oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri lalu menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Dengan seperti itu, budaya organisasi dapat dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi diharapkan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap setiap pribadi anggota organisasi maupun terhadap organisasi dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi. Budaya organisasi memiliki peran yang penting dalam berkembangnya suatu organisasi. dengan organisasi yang memiliki budaya yang baik, maka berlangsung dengan baik berjalannya suatu organisasi serta proses pengambilan keputusan dan juga kebijakan guna kepentingan organisasi untuk berjalan lebih baik dan terarah (Betta & Arza, 2020).

# Pengaruh Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja, Pengendalian Internal, Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan sebelumnya, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Untuk menguji dan membuktikan pengaruh perencanaan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya.
- 2) Untuk menguji dan membuktikan pengaruh pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya.
- 3) Untuk menguji dan membuktikan pengaruh sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya.
- 4) Untuk menguji dan membuktikan pengaruh budaya organisasi sebagai moderasi pengaruh perencanaan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya.
- 5) Untuk menguji dan membuktikan pengaruh budaya organisasi sebagai moderasi pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya.
- 6) Untuk menguji dan membuktikan pengaruh budaya organisasi sebagai moderasi sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berbasis pada filsafat positivisme. Metode kuantitatif digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian dan analisis data bersifat kuantitatif. Pendekatan ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai dari kantor kesehatan pelabuhan kelas I Surabaya yang berjumlah 113 orang. Sampel penelitian ditentukan menggunakan teknik probability sampling slovin, dengan jumlah sampel sebanyak 88 pegawai.

Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Kuesioner digunakan sebagai alat pengumpulan data primer yang memuat daftar pertanyaan yang harus dijawab oleh responden. Selain itu, data sekunder juga digunakan, termasuk literatur, jurnal, dan informasi umum dari Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS Versi 4. PLS digunakan untuk menganalisis model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model).

Pengujian model pengukuran dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas kuesioner. Uji validitas mencakup convergent validity dan discriminant validity, sedangkan uji reliabilitas menggunakan Cronbach Alpha dan Composite Reliability. Pengujian model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antar konstruk, serta untuk menguji hipotesis. Efek moderasi juga dievaluasi untuk memahami interaksi antara variabel moderator dan variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen. Hasil analisis data akan digunakan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan, dengan menggunakan nilai probabilitas dan uji statistik untuk menilai signifikansi variabel-variabel yang diteliti.

## Hasil dan Pembahasan

### *Statistik Deskriptif*

Analisis statistik deskriptif ialah analisis yang memberikan sebuah gambaran variabel yang diteliti secara individual yang dapat dilihat dari nilai *mean*, maksimum,

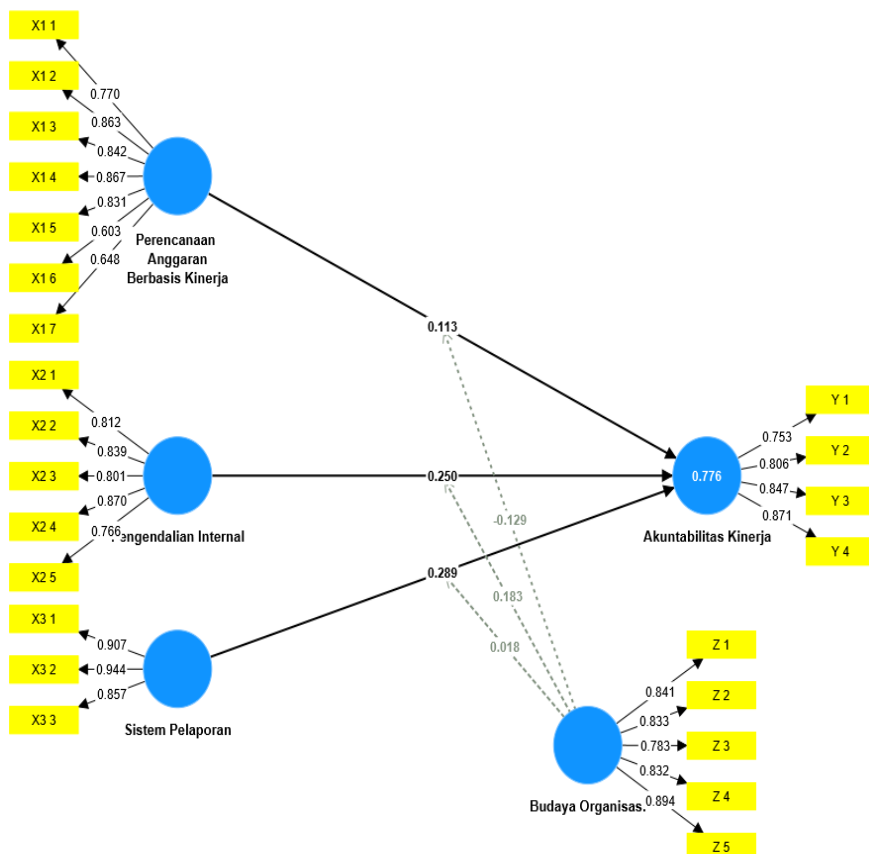
minimum, dan standar deviasi (Ghozali, 2018:19). Statistik deskriptif adalah untuk menggambarkan data menjadi sebuah informasi yang lebih jelas serta mudah dipahami. Statistik deskriptif memberikan gambaran mengenai data penelitian berupa deskripsi responden mengenai jenis kelamin serta deskripsi hasil kuesioner mengenai variabel akuntabilitas kinerja, perencanaan anggaran berbasis kinerja, pengendalian internal, sistem pelaporan, dan budaya organisasi.

**Model Pengukuran (Outer Model)**

Evaluasi Model Pengukuran dengan model reflektif dapat dilakukan dengan uji *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *reability composite*. Berikut merupakan hasil model pengukuran tersebut.

**1. Convergent Validity**

*Convergent Validity* merupakan salah satu uji coba yang membuktikan hubungan antar item uji reflektif dengan variabel latennya. Suatu indikator dikatakan memenuhi ketika nilai *loading factor* >0,6 – 0,7. Nilai *loading factor* menunjukkan bobot dari setiap indikator sebagai pengukur dari masing-masing variabel. Indikator dengan *loading factor* besar menunjukkan bahwa indikator tersebut sebagai pengukur variabel yang terkuat (dominan). Namun untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading factor* 0,5-0,6 masih dianggap cukup memadai.



**Gambar 1. Model Pengukuran**

Pengaruh Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja, Pengendalian Internal, Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya

**Tabel 1. Nilai *Convergent Validity***

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja (X1)	X1.1	0.770	Valid
	X1.2	0.863	Valid
	X1.3	0.842	Valid
	X1.4	0.867	Valid
	X1.5	0.831	Valid
	X1.6	0.603	Valid
	X1.7	0.648	Valid
Pengendalian Internal (X2)	X2.1	0.812	Valid
	X2.2	0.839	Valid
	X2.3	0.801	Valid
	X2.4	0.870	Valid
	X2.5	0.766	Valid
Sistem Pelaporan (X3)	X3.1	0.907	Valid
	X3.2	0.944	Valid
	X3.3	0.857	Valid
Akuntabilitas Kinerja (Y)	Y 1	0.753	Valid
	Y 2	0.806	Valid
	Y 3	0.847	Valid
	Y 4	0.871	Valid
Budaya Organisasi (Z)	Z 1	0.841	Valid
	Z 2	0.833	Valid
	Z 3	0.783	Valid
	Z 4	0.832	Valid
	Z 5	0.894	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel 1 diatas menunjukkan bahwa nilai *loading factor* pada masing-masing pertanyaan lebih besar 0,6 - 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing pertanyaan untuk variabel perencanaan anggaran berbasis kinerja, pengendalian internal, sistem pelaporan, akuntabilitas, dan budaya organisasi adalah valid.

## 2. *Discriminant Validity (Cross Loading)*

Pengujian *discriminant validity* dalam penelitian ini menggunakan nilai *cross loading* dan *square root of average (AVE)* yang bertujuan untuk menguji apakah instrumen penelitian valid dalam menjelaskan atau merefleksikan variabel laten. Pengujian *discriminant validity* dapat diuraikan sebagai *discriminant validity* dengan menggunakan nilai *cross loading* dengan tujuan untuk memeriksa dan instrumen penelitian dalam menjelaskan atau merefleksikan variabel laten. Suatu model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai *loading* dari sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang paling besar dibanding dengan nilai *loading* lain terhadap variabel laten lainnya.

**Tabel 2. Hasil *Discriminant Validity***

Indikator	Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja	Pengendalian Internal	Sistem Pelaporan	Akuntabilitas Kinerja	Budaya Organisasi
X1.1	0.770	0.567	0.617	0.556	0.415



Indikator	Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja	Pengendalian Internal	Sistem Pelaporan	Akuntabilitas Kinerja	Budaya Organisasi
X1.2	0.863	0.674	0.721	0.663	0.566
X1.3	0.842	0.571	0.678	0.645	0.515
X1.4	0.867	0.678	0.704	0.706	0.623
X1.5	0.831	0.718	0.620	0.721	0.576
X1.6	0.603	0.526	0.458	0.458	0.410
X1.7	0.648	0.426	0.511	0.476	0.404
X2.1	0.603	0.812	0.498	0.540	0.550
X2.2	0.642	0.839	0.522	0.591	0.538
X2.3	0.569	0.801	0.401	0.607	0.511
X2.4	0.646	0.870	0.532	0.740	0.570
X2.5	0.679	0.766	0.685	0.675	0.607
X3.1	0.693	0.618	0.907	0.666	0.467
X3.2	0.768	0.602	0.944	0.702	0.467
X3.3	0.692	0.539	0.857	0.633	0.411
Y 1	0.536	0.812	0.525	0.753	0.546
Y 2	0.651	0.539	0.530	0.806	0.599
Y 3	0.690	0.565	0.663	0.847	0.677
Y 4	0.692	0.640	0.695	0.871	0.550
Z 1	0.612	0.604	0.477	0.671	0.841
Z 2	0.516	0.521	0.398	0.549	0.833
Z 3	0.455	0.499	0.360	0.547	0.783
Z 4	0.526	0.611	0.355	0.562	0.832
Z 5	0.596	0.605	0.471	0.679	0.894

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Hasil pengujian *discriminant validity* pada tabel 2 diatas menyajikan hasil perhitungan *cross loading*, yang menunjukkan bahwa nilai *cross loading* dari setiap indikator pada variabel perencanaan anggaran berbasis kinerja, pengendalian internal, sistem pelaporan berada diatas nilai *cross loading* dari variabel latennya. Semua nilai di atas ambang batas yaitu 0,5 sehingga instrumen penelitian dikatakan valid secara diskriminan.

### 3. Composite Reliability

Evaluasi *composite reliability* dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk dan nilai *cronbach's alpha*. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability*-nya di atas 0,7 dan nilai *cronbach's alpha* disarankan diatas 0,6.

Tabel 3. Hasil *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

Variabel	<i>Composite Realibility</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>	Keterangan
Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja	0.915	0.890	0.611	Reliabel
Pengendalian Internal	0.910	0.876	0.670	Reliabel
Sistem Pelaporan	0.930	0.887	0.817	Reliabel

Pengaruh Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja, Pengendalian Internal, Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya

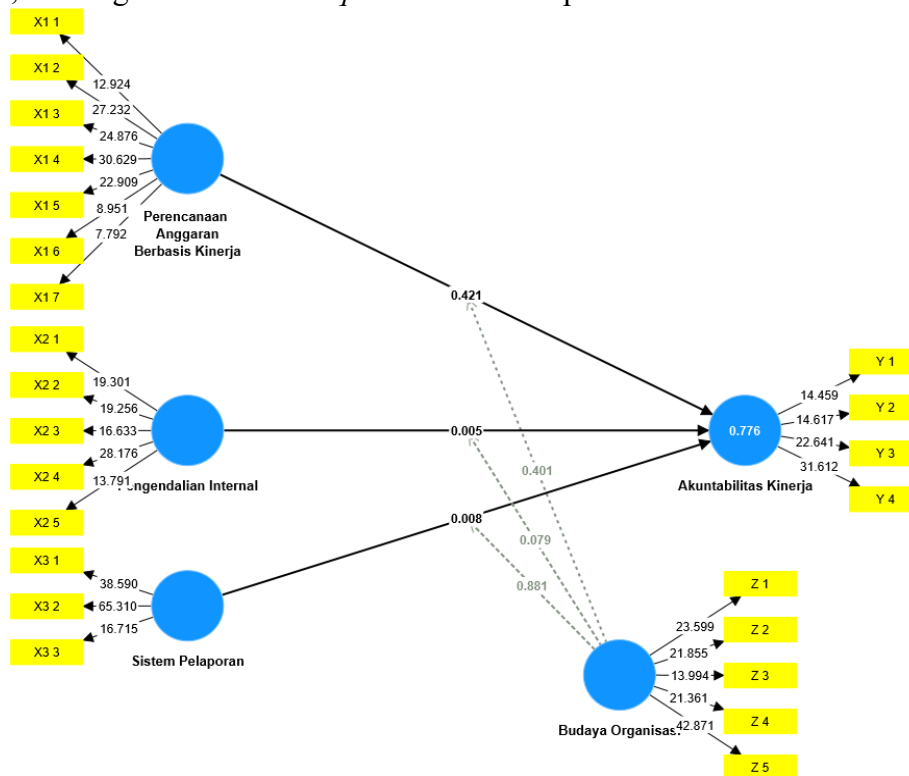
Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Average variance extracted (AVE)	Keterangan
Akuntabilitas Kinerja	0.892	0.837	0.673	Reliabel
Budaya Organisasi	0.921	0.893	0.701	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Dengan hasil pengujian pada tabel 3, semua variabel diatas dikatakan reliabel karena *composite reliability* lebih besar dari 0,7 dan *Cronbach's Alpha* diatas 0,6, maka kuesioner dapat menghasilkan hasil ukur yang stabil.

**Model Struktural (Inner Model)**

Setelah melakukan uji outer model, maka selanjutnya melakukan uji *inner model*. Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *Rsquare* dari model penelitian.



**Gambar 2. Model Struktural**  
Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Evaluasi model struktural PLS diawali dengan melihat *R-square* setiap variabel laten dependen. Tabel dibawah ini merupakan hasil perkiraan *R-square* dengan menggunakan PLS.

**Tabel 4. Hasil R-Square**

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Akuntabilitas Kinerja	0,776	0.757

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4 diatas, diketahui bahwa nilai  $R^2$  (*R-square*) yaitu 0,776 yang artinya akuntabilitas kinerja dipengaruhi perencanaan anggaran berbasis kinerja, pengendalian internal, dan sistem pelaporan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi sebesar 77,6%, sisanya yaitu 22,4% dipengaruhi faktor lain diluar variabel yang diuji.

Untuk mengukur mampu atau tidaknya model dapat diprediksi, bisa diukur melalui *Q-square* ( $Q^2$ ). Apabila *Q-square* lebih dari 0, dapat dikatakan model dapat diprediksi. Sedangkan jika model kurang dari 0 maka model tidak dapat diprediksi. Berikut hasil tabel *Q-square* dalam penelitian ini:

**Tabel 5. Hasil Q-Square**

Variabel	Q-Square
Akuntabilitas Kinerja	0,717

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan pengujian  $Q^2$  (*Q-square*) diatas menunjukkan nilai *predictive relevance* sebesar 0,717 atau 71,7%. Dengan demikian hal ini menunjukkan bahwa model tersebut dikatakan layak, karena keragaman data dapat dijelaskan oleh model tersebut sebesar 71,7%. Sedangkan sisa sebesar 28.3% dijelaskan oleh variabel lain yang belum dijelaskan dalam model penelitian atau *error*. Hasil  $Q^2$  sebesar 71,7% menunjukkan bahwa model PLS terbentuk sudah baik, karena mampu menjelaskan 58,2% dari keseluruhan informasi.

**Uji Efek Moderasi**

Uji efek moderasi tidak hanya dilakukan pengujian efek langsung dari variabel independen ke variabel dependen, tetapi juga hubungan interaksi antara variabel independen dan variabel moderasi terhadap variabel dependen. Evaluasi model interaksi dilakukan dengan melihat *R-Square* dengan *effect size* lemah 0,002, moderate 0,15, dan kuat 0,35. Apabila *effect size* dihasilkan nilainya lemah maka tidak akan berpengaruh terhadap efek moderasi.

**Tabel 6. Uji Efek Moderasi**

Variabel	Akuntabilitas Kinerja
Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja X Budaya Organisasi	-0.129
Pengendalian Internal X Budaya Organisasi	0.183
Sistem Pelaporan X Budaya Organisasi	0.018

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Pada tabel 6 diketahui bahwa budaya organisasi tidak signifikan memoderasi perencanaan anggaran berbasis kinerja dengan koefisien jalur sebesar -0.129. karena koefisien interaksi bernilai negatif maka budaya organisasi tidak signifikan memperkuat perencanaan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja. Budaya organisasi signifikan memoderasi pengendalian internal dengan koefisien jalur sebesar 0.183. karena koefisien interaksi bernilai positif maka budaya organisasi signifikan memperkuat pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja. Budaya organisasi tidak signifikan memoderasi sistem pelaporan dengan koefisien jalur sebesar 0.018. karena koefisien

Pengaruh Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja, Pengendalian Internal, Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya

interaksi bernilai negatif maka budaya organisasi tidak signifikan memperkuat sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja.

**Hasil Pengujian Hipotesis**

Pengujian model hubungan struktural berfungsi untuk menjelaskan antara variabel-variabel dalam penelitian. Pengujian hipotesis dilakukan dengan cara melihat nilai probabilitas dan uji statistik. Uji statistik menggunakan uji t. Jika hipotesis memiliki nilai *T-statistics* >1,96 dengan nilai probabilitas, nilai *P-Value* < 0,05 dapat dikatakan signifikan. Apabila nilai *P-Value* > 0,05 maka variabel tidak signifikan.

**Tabel 7. Uji Hipotesis**

Variabel	Original sample (O)	P Value
Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja > Akuntabilitas Kinerja	0.113	0.421
Pengendalian Internal > Akuntabilitas Kinerja	0.250	0.005
Sistem Pelaporan > Akuntabilitas Kinerja	0.289	0.008
Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja X Budaya Organisasi > Akuntabilitas Kinerja	-0.129	0.401
Pengendalian Internal X Budaya Organisasi > Akuntabilitas Kinerja	0.018	0.079
Sistem Pelaporan X Budaya Organisasi > Akuntabilitas Kinerja	0.183	0.881

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

**H1: Diduga perencanaan anggaran berbasis kinerja berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja**

Nilai T statistik sebesar 0.804 lebih kecil dari 1.96 dan nilai *P Value* sebesar 0.421 lebih besar dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa variabel perencanaan anggaran berbasis kinerja tidak signifikan pada taraf signifikansi 5%. Dapat disimpulkan bahwa perencanaan anggaran berbasis kinerja berpengaruh negatif terhadap akuntabilitas kinerja **ditolak**.

**H2 : Diduga pengendalian internal berpengaruh terhadap akuntabilitas Kinerja**

Nilai T statistik sebesar 2.802 lebih besar dari 1.96 dan nilai *P Value* sebesar 0.005 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pengendalian internal signifikan pada taraf signifikansi 5%. Dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja **diterima**.

**H3 : Diduga sistem pelaporan berpengaruh terhadap akuntabilitas Kinerja**

Nilai T statistik sebesar 2.650 lebih besar dari 1.96 dan nilai *P Value* sebesar 0,008 lebih kecil dari 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa variabel sistem pelaporan signifikan pada taraf signifikansi 5%. Dapat disimpulkan bahwa sistem pelaporan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja **diterima**.

**H4 : Diduga budaya organisasi memoderasi pengaruh perencanaan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja**

Nilai T statistik sebesar 0.839 lebih kecil dari 1.96 dan nilai *P Value* sebesar 0.401 lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel perencanaan anggaran berbasis kinerja dimoderasi budaya organisasi tidak signifikan pada taraf signifikansi 5%. Dapat disimpulkan bahwa perencanaan anggaran berbasis kinerja dimoderasi budaya organisasi negatif terhadap akuntabilitas kinerja **ditolak**.

**H5: Diduga budaya organisasi memoderasi pengaruh pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja**

Nilai T statistik sebesar 1.759 lebih kecil dari 1.96 dan nilai *P Value* sebesar 0,079 lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pengendalian internal dimoderasi budaya organisasi tidak signifikan pada taraf signifikansi 5%. Dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal dimoderasi budaya organisasi negatif terhadap akuntabilitas kinerja **ditolak**.

**H6: Diduga budaya organisasi memoderasi pengaruh sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja**

Nilai T statistik sebesar 0.149 lebih kecil dari 1.96 dan nilai *P Value* sebesar 0.881 lebih besar dari 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa variabel sistem pelaporan dimoderasi budaya organisasi tidak signifikan pada taraf signifikansi 5%. Dapat disimpulkan bahwa sistem pelaporan dimoderasi budaya organisasi negatif terhadap akuntabilitas kinerja **ditolak**.

**Pembahasan**

***Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja***

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa secara statistik diperoleh bahwa pengaruh perencanaan anggaran berbasis kinerja (X1) diperoleh Nilai T statistik sebesar 0.804 lebih kecil dari 1.96 dan nilai *P Value* sebesar 0.421 lebih besar dari 0,05. yang menyatakan pengaruh perencanaan anggaran berbasis kinerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap akuntabilitas kinerja sehingga hasil ini tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sehingga hipotesis ditolak.

Penelitian terdahulu (Winara & Putri, 2019), (Zainab, 2020), (Wisdaningrum, 2022), dan (Priatna & Nuraisyah, 2018) menyatakan bahwa perencanaan anggaran berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja. Hal ini berarti semakin baik perencanaan anggaran dalam menyelaraskan program kegiatan yang dilaksanakan dalam mencapai tujuan maka akuntabilitas kinerja yang dihasilkan juga semakin baik.

Perencanaan anggaran berbasis kinerja adalah untuk menyelaraskan perencanaan anggaran dengan program kegiatan yang akan dilaksanakan dan alat mencapai tujuan. Anggaran berbasis kinerja tentunya dapat dipertanggungjawabkan atas target tujuan, kinerja yang telah ditetapkan dan prosesnya berjalan secara terus menerus, hal ini terjadi dikarenakan dokumen terkait perencanaan harus diterapkan. Tidak dapat dipungkiri bahwa perencanaan yang baik akan berpengaruh baik pula terhadap akuntabilitas kinerja.

Namun dalam perencanaan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja di Kantor Kesehatan Pelabuhan tidak signifikan bukan berarti instansi terkait tidak menerapkan perencanaan anggaran dengan baik melainkan ada faktor lain diluar yang perlu diuji yaitu adanya pandemi *Covid-19* yang menyebabkan tidak maksimalnya konsistensi terhadap RPD karena pelaksanaan kegiatan belum sesuai dengan RPK/RPD yang sudah ditetapkan, dengan adanya pandemi *Covid-19* terdapat beberapa kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan sesuai jadwal yang sudah dibuat. Dengan adanya kendala tersebut nilai kinerja anggaran di Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya mampu melebihi target yang telah ditetapkan.

Di lain sisi, berdasarkan jawaban responden pada hasil penyebaran kuesioner, rata – rata pegawai memberikan penilaian yang sangat tinggi atas variabel perencanaan anggaran berbasis kinerja. Dan dapat disimpulkan rata – rata pegawai memberikan penilaian yang sangat tinggi atau setuju dan dapat dilihat dari tujuan, kinerja, standar, jangka waktu, sasaran prioritas, tingkat kesulitan dan koordinasi. Dengan hasil kuesioner

tentunya bisa menjadi bukti pendukung dalam membantu menguatkan suatu hipotesis yang menyatakan perencanaan anggaran berbasis kinerja berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja.

#### ***Pengendalian Internal terhadap Akuntabilitas Kinerja***

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa secara statistik diperoleh bahwa variabel pengendalian internal (X2) menunjukkan nilai t statistik sebesar 2.802 lebih besar dari 1.96 dan nilai *P Value* sebesar 0.005 lebih kecil dari 0,05 yang menyatakan pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja sehingga hasil ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil tersebut didukung oleh penelitian (Aprilianti et al., 2020) dan (Kharisma et al., 2021) yang menyatakan pengendalian internal berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja.

Berdasar hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa semakin tinggi keterlibatan dan kepedulian dalam pelaksanaan pengendalian internal maka semakin tinggi pula akuntabilitas kinerja. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya telah menjalankan pengendalian internal yang baik dan menciptakan akuntabilitas kinerja yang baik pula.

Pengendalian internal merupakan kebijakan serta prosedur yang dirancang untuk menjadi pedoman dalam menjalankan aktivitas suatu organisasi agar dapat membantu mencapai tujuan dari organisasi tersebut secara efektif dan efisien. Dengan demikian semakin baiknya pengendalian internal dan dilakukan secara terus menerus serta disiplin oleh pimpinan dan seluruh pegawai agar dapat memberikan keyakinan memadai agar tercapainya suatu tujuan bersama dengan efisien dan efektif.

Di lain sisi, berdasarkan jawaban responden pada hasil penyebaran kuesioner, rata – rata pegawai memberikan penilaian yang tinggi atas variabel pengendalian internal. Dan dapat disimpulkan rata – rata pegawai memberikan penilaian yang tinggi atau setuju dan dapat dilihat dari indikator lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Dengan hasil kuesioner tentunya bisa menjadi bukti pendukung dalam membantu menguatkan suatu hipotesis yang menyatakan pengendalian internal berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja.

#### ***Sistem Pelaporan terhadap Akuntabilitas Kinerja***

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa secara statistik diperoleh bahwa sistem pelaporan (X3) T statistik sebesar 2.650 lebih besar dari 1.96 dan nilai *P Value* sebesar 0,008 lebih kecil dari 0,05 yang menyatakan sistem pelaporan berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja sehingga hasil ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hal tersebut didukung oleh penelitian (Harianto et al., 2021) dan (Anisa & Haryanto, 2022) yang menyatakan sistem pelaporan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja.

Berdasar hasil penelitian tersebut menyatakan sistem pelaporan merupakan sebuah tempat untuk mewujudkan sebuah transparansi informasi baik itu berupa keuangan maupun fiskal yang dibuat secara relevan serta mudah dimengerti agar dapat mencegah timbulnya penyimpangan tindakan aparatur publik. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya telah menjalankan sistem pelaporan yang baik dan menciptakan akuntabilitas kinerja yang baik pula.

Sistem pelaporan adalah gambaran mengenai pertanggungjawaban dari bawahan kepada pimpinan yang melaporkan berbagai kinerja kegiatan yang dijalankan dan sumber daya yang dipertanggungjawabkan, dan laporan keuangan sebagai pertanggungjawaban dari transaksi yang telah dilaksanakan organisasi tersebut untuk membantu mengendalikan kinerja pegawai dan keuangan organisasi.

Di lain sisi, berdasarkan jawaban responden pada hasil penyebaran kuesioner, rata – rata pegawai memberikan penilaian yang sangat tinggi atas variabel sistem pelaporan. Dan dapat disimpulkan rata – rata pegawai memberikan penilaian yang sangat tinggi atau setuju dan dapat dilihat dari pembuatan laporan, pertanggungjawaban laporan dan kejelasan laporan. Dengan hasil kuesioner tentunya bisa menjadi bukti pendukung dalam membantu menguatkan suatu hipotesis yang menyatakan sistem pelaporan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja.

### ***Budaya Organisasi memoderasi Pengaruh Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja***

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa secara statistik perencanaan anggaran berbasis kinerja dimoderasi budaya organisasi diperoleh sebesar T statistik sebesar 0.149 lebih kecil dari 1.96 dan nilai *P Value* sebesar 0.881 lebih besar dari 0,05 yang menyatakan budaya organisasi tidak dapat memoderasi perencanaan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja sehingga hasil ini tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dan hipotesis ditolak. Belum ada hasil penelitian mengenai budaya organisasi memoderasi atau tidak pengaruh perencanaan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja.

Budaya organisasi adalah pedoman tingkah laku yang dianut bagi tiap anggota organisasi yang bertujuan untuk menerapkan norma - norma dasar. Dan norma – norma ini adalah sebagai pedoman berperilaku didalam organisasi dengan baik.

Di lain sisi, berdasarkan jawaban responden pada hasil penyebaran kuesioner, rata – rata pegawai memberikan penilaian yang sangat tinggi atas variabel budaya organisasi. Dan dapat disimpulkan rata – rata pegawai memberikan penilaian yang sangat tinggi atau setuju dan dapat dilihat dari kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, dan orientasi tim. dan berdasarkan jawaban responden pada hasil penyebaran kuesioner, rata – rata pegawai memberikan penilaian yang sangat tinggi atas variabel perencanaan anggaran berbasis kinerja. Dengan hasil kuesioner tentunya bisa menjadi bukti pendukung dalam membantu menguatkan suatu hipotesis yang menyatakan perencanaan anggaran berbasis kinerja dimoderasi budaya organisasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja.

### ***Budaya Organisasi memoderasi Pengendalian Internal terhadap Akuntabilitas Kinerja***

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa secara statistik pengendalian internal dimoderasi budaya organisasi diperoleh sebesar Nilai T statistik sebesar 1.759 lebih kecil dari 1.96 dan nilai *P Value* sebesar 0,079 lebih kecil dari 0,05 yang menyatakan budaya organisasi tidak dapat memoderasi pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja sehingga hasil ini tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Belum ada hasil penelitian mengenai budaya organisasi memoderasi atau tidak pengaruh pengendalian internal terhadap akuntabilitas kinerja.

Budaya organisasi adalah faktor penting dalam membentuk integritas antar anggota, dan pedoman yang diterapkan secara konsisten dan diwariskan pada anggota – anggota baru agar dapat membantu memfasilitasi mencapai tujuan bersama

## Pengaruh Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja, Pengendalian Internal, Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya

Di lain sisi, berdasarkan jawaban responden pada hasil penyebaran kuesioner, rata – rata pegawai memberikan penilaian yang sangat tinggi atas variabel budaya organisasi. Dan dapat disimpulkan rata – rata pegawai memberikan penilaian yang sangat tinggi atau setuju dan dapat dilihat dari kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, dan orientasi tim. dan berdasarkan jawaban responden pada hasil penyebaran kuesioner, rata – rata pegawai memberikan penilaian yang tinggi atas variabel pengendalian internal. Dengan hasil kuesioner tentunya bisa menjadi bukti pendukung dalam membantu menguatkan suatu hipotesis yang menyatakan pengendalian internal dimoderasi budaya organisasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja.

### ***Budaya Organisasi memoderasi Sistem Pelaporan terhadap Akuntabilitas Kinerja***

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa secara statistik sistem pelaporan dimoderasi budaya organisasi diperoleh sebesar T statistik sebesar 0.149 lebih kecil dari 1.96 dan nilai *P Value* sebesar 0.881 lebih besar dari 0,05 yang menyatakan budaya organisasi tidak dapat memoderasi sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja sehingga hasil ini tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Belum ada hasil penelitian mengenai budaya organisasi memoderasi atau tidak pengaruh sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja.

Budaya organisasi adalah persepsi bersama mengenai nilai - nilai, perilaku dan pemecahan masalah di organisasi yang dijalankan oleh seluruh anggota organisasi agar dapat mencapai tujuan bersama serta mengintegrasikan kemampuan antar anggota organisasi.

Di lain sisi, berdasarkan jawaban responden pada hasil penyebaran kuesioner, rata – rata pegawai memberikan penilaian yang sangat tinggi atas variabel budaya organisasi. Dan dapat disimpulkan rata – rata pegawai memberikan penilaian yang sangat tinggi atau setuju dan dapat dilihat dari kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, dan orientasi tim. dan berdasarkan jawaban responden pada hasil penyebaran kuesioner, rata – rata pegawai memberikan penilaian yang tinggi atas variabel sistem pelaporan. Dengan hasil kuesioner tentunya bisa menjadi bukti pendukung dalam membantu menguatkan suatu hipotesis yang menyatakan sistem pelaporan dimoderasi budaya organisasi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa; (1) perencanaan anggaran berbasis kinerja berpengaruh negatif terhadap akuntabilitas kinerja sehingga hasil ini tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian, (2) pengendalian Internal berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja sehingga hasil ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian, (3) sistem pelaporan berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja sehingga hasil ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian, (4) perencanaan anggaran berbasis kinerja dimoderasi budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap akuntabilitas kinerja sehingga hasil ini tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian, (5) pengendalian internal dimoderasi budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap akuntabilitas kinerja sehingga hasil ini tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian, dan (6) sistem Pelaporan dimoderasi budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap akuntabilitas kinerja sehingga hasil ini tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian.



## BIBLIOGRAFI

- Aji, P. T. (2022). *Tenaga medis Indonesia mengalami stres yang berkepanjangan menghadapi pandemi*. Kumparan.Com.
- Anisa, I. N., & Haryanto, H. (2022). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, pengendalian akuntansi, dan sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah di masa pandemi covid-19. *Jurnal Akuntansi Aktual*, 9(1), 77–85. <https://doi.org/10.17977/um004v9i12022p077>
- Aprilianti, D., Wulan, M., & Kurniawan, H. (2020). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, pengendalian internal, dan sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah di kecamatan wilayah Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 9(2), 150–159. <https://doi.org/10.32639/jiak.v9i2.454>
- Betta, A., & Arza, F. I. (2020). Pengaruh komitmen perangkat daerah, peran aparat pengawasan intern pemerintah dan budaya organisasi terhadap efektifitas Penyelenggaraan Sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. *Wahana Riset Akuntansi*, 8(1), 24. <https://doi.org/10.24036/wra.v8i1.109152>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design : Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches* (4th Ed). Thousand Oaks, California : SAGE Publications, Inc.
- Fauzia, M. (2022). *IDI: gelombang ketiga covid-19 akibat varian omicron mulai ancam nakes di RS*. Kompas.Com.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*.
- Hariato, D., Kennedy, & Zarefar, A. (2021). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran , pengendalian akuntansi, sistem pelaporan dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah daerah (Akip) (studi pada organisasi perangkat daerah kabupaten Rokan Hilir). *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, 6(1), 122–139. <https://doi.org/10.29303/jaa.v6i1.111>
- Indonesia, L. A. negara R. (2003). *Pedoman penyusunan pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah lembaga administrasi negara Republik Indonesia Jakarta , 2003*. 43.
- Kharisma, I., Rahayu, S., & Yudi. (2021). The effect of budget target clarity, internal control on the performance accountability of the Jambi city government with organizational commitment as a moderating variable. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Universitas Jambi*, 6(2), 126–135.
- Priatna, H., & Nuraisyah, E. (2018). Pengaruh penganggaran berbasis kinerja dan kejelasan sasaran anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja pada Pemerintahan Desa se-Kecamatan Cisewu Kabupaten Garut. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 9(11), 57–80.
- Rivai, Veithzal, & dan Mulyadi, D. (2019). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Rajawali Press.
- Rusdiana, H. ., & Nasihudin. (2018). *Akuntabilitas kinerja dan Pelaporan penelitian* (E. Dulwahab & T. Nurhayati (eds.)). Pusat Penelitian dan Penerbitan UIN SGD Bandung.
- Saleh, C. (2020). *Akuntabilitas kinerja anggaran pemerintah daerah* (N. F. Atif (ed.)). Refika Aditama.
- Shahib, H. M., Hasanuddin, M. R., Nurdin, Y., Palete, S., Mika, F., & Rahayu Saputri, R. (2022). Akuntabilitas dan Transparansi Anggaran Pemerintah di Era Covid-19 Pada Website Pemerintah Daerah Se-Indonesia. *Jurnal Transformative*, 8(1), 102–127. <https://doi.org/10.21776/ub.transformative.2022.008.01.5>
- Syamsidar, & Efendy, D. (2018). Pengaruh sistem pelaporan dan kejelasan sasaran

Pengaruh Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja, Pengendalian Internal, Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Kantor Kesehatan Pelabuhan Kelas I Surabaya

- anggaran terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (studi pada satuan kerja pemerintah Aceh). *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 95–101. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v2i2.21>
- Winara, P., & Surya Putri, R. (2019). Pengaruh perencanaan, pelaksanaan, laporan keuangan, evaluasi dan tunjangan terhadap akuntabilitas kinerja dengan sistem informasi sebagai variabel moderasi pada sekretariat BPSDM perhubungan. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Methodist*, 2, 186–202. <https://doi.org/https://doi.org/10.46880/jsika.v2i2.33>
- Wisdaningrum, O. (2022). Pengaruh perencanaan anggaran, sistem pengukuran anggaran, dan implementasi anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja pemerintah kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 1(23).
- Zainab, Z. (2020). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Laporan Realisasi Anggaran, Evaluasi Anggaran Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Akuntabilitas Kinerja Perangkat Desa. *Media Mahardhika*, 18(2), 241–254. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v18i2.153>

---

**Copyright holder:**

Kevin Pradana Krisnanda, Saiful (2024)

**First publication right:**

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

**This article is licensed under:**

