

PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH

Selva Temalagi¹; Nirwana²; Aini Indrijawati³

¹Universitas Pattimura

Jln. Ir. M. Putuhena, Poka, Kec. Tlk. Ambon, Kota Ambon, Maluku

^{2,3}Universitas Hasanuddin

Jln. Perintis Kemerdekaan No.10, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90245

E-mail : selvatemalagi77@gmail.com (Koresponding)

Abstract: This study aims to analyze the influence of human resource competency and internal control systems on organizational performance in the Regional Apparatus Organizations (OPD) of Central Maluku Regency. This study used a quantitative approach with a survey method. Data were collected by distributing questionnaires to 40 respondents, who were civil servants in the OPD of Central Maluku Regency. The data analysis technique used was multiple linear regression analysis with hypothesis testing using the t-test. The results showed that human resource competency did not significantly influence organizational performance, therefore the first hypothesis was rejected. This finding indicates that individual civil servant competency does not necessarily translate directly into improved organizational performance, which is suspected to be influenced by structural factors such as inefficient work processes, a suboptimal performance evaluation system, and limited work facilities. Conversely, the internal control system proved to have a positive and significant effect on organizational performance, therefore the second hypothesis was accepted. This indicates that the implementation of an effective internal control system, which encompasses the control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring, can improve OPD performance.

Keywords: *Human Resource Competence, Internal Control System, Organizational Performance, OPD*

Peningkatan kinerja organisasi sektor publik merupakan agenda strategis dalam reformasi birokrasi di Indonesia. Kinerja organisasi pemerintah tidak lagi dinilai semata-mata dari tingkat penyerapan anggaran, tetapi dari kemampuan instansi pemerintah dalam mencapai tujuan pembangunan secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel (Mahmudi, 2016; Mardiasmo, 2018). Dalam konteks pemerintahan daerah, Organisasi Perangkat Daerah (OPD) memegang peranan penting sebagai pelaksana kebijakan publik dan pengelola sumber daya daerah, sehingga kinerjanya menjadi indikator utama keberhasilan tata kelola pemerintahan daerah. Pemerintah Indonesia telah mengembangkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) sebagai instrumen formal untuk menilai kinerja instansi pemerintah. Namun, hasil evaluasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

menunjukkan bahwa sebagian besar pemerintah daerah masih berada pada kategori kinerja menengah, yang mengindikasikan belum optimalnya integrasi antara perencanaan, penganggaran, dan pencapaian kinerja berbasis hasil (KemenPAN-RB, 2023). Kondisi ini mencerminkan adanya permasalahan struktural dan manajerial dalam pengelolaan kinerja OPD.

Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sebagai unit kerja utama pemerintah daerah memegang peranan strategis dalam merealisasikan tujuan pembangunan daerah. Namun demikian, hasil evaluasi kinerja pemerintah daerah di Indonesia menunjukkan bahwa kinerja OPD masih belum optimal. Laporan evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) oleh Kementerian PAN-RB tahun 2023 menunjukkan bahwa sebagian besar pemerintah kabupaten/kota masih berada

pada kategori B dan CC, yang mengindikasikan lemahnya keterkaitan antara perencanaan, penganggaran, dan capaian kinerja berbasis hasil (KemenPAN-RB, 2023).

Dalam konteks Kabupaten Maluku Tengah, tantangan kinerja OPD semakin kompleks akibat karakteristik wilayah kepulauan, keterbatasan akses layanan publik, serta disparitas kualitas sumber daya aparatur antarwilayah. Berdasarkan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kabupaten Maluku Tengah, realisasi APBD dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan kecenderungan tingginya belanja operasional dibandingkan belanja modal produktif, yang berpotensi menurunkan efektivitas pencapaian kinerja pembangunan daerah. Selain itu, nilai evaluasi SAKIP Kabupaten Maluku Tengah masih berada pada kategori menengah, yang mencerminkan perlunya penguatan manajemen kinerja OPD secara menyeluruh.

Selain itu, laporan Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester oleh Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia masih menunjukkan berbagai kelemahan sistem pengendalian internal pada pemerintah daerah, khususnya terkait pengelolaan keuangan, aset daerah, dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan (BPK RI, 2023). Lemahnya pengendalian internal tidak hanya meningkatkan risiko penyimpangan, tetapi juga berdampak langsung pada rendahnya kinerja organisasi pemerintah daerah.

Dalam perspektif teori agensi, hubungan antara masyarakat dan pemerintah daerah mencerminkan hubungan principal-agent, di mana masyarakat sebagai principal mendelegasikan kewenangan pengelolaan sumber daya publik kepada aparatur pemerintah sebagai agent. Hubungan ini rentan terhadap konflik kepentingan dan asimetri informasi, terutama apabila aparatur tidak memiliki kompetensi yang memadai dan tidak didukung oleh sistem pengendalian yang efektif (Jensen & Meckling, 1976; Mardiasmo, 2018).

Salah satu faktor internal yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi sektor publik adalah kompetensi sumber daya manusia aparatur. Kompetensi aparatur mencerminkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pemerintahan secara efektif. Spencer dan Spencer (1993) menegaskan bahwa kompetensi individu memiliki hubungan kausal dengan kinerja superior. Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa kompetensi aparatur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan akuntabilitas organisasi sektor publik (Sari dan Nugroho, 2021; Tome et al., 2023; Wulaningrum et al., 2020).

Namun demikian, fenomena di berbagai OPD menunjukkan bahwa kualitas kompetensi aparatur belum sepenuhnya merata. Ketidaksesuaian latar belakang pendidikan, keterbatasan pelatihan berkelanjutan, serta lemahnya sistem pengembangan SDM berbasis merit berdampak pada rendahnya kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan kinerja OPD (Rivai dan Sagala, 2019; Mahmudi, 2016).

Selain kompetensi sumber daya manusia, sistem pengendalian manajemen dan sistem pengendalian internal juga merupakan determinan penting kinerja organisasi sektor publik. Sistem pengendalian internal, yang di Indonesia diimplementasikan melalui Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), dirancang untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan, keandalan pelaporan, serta kepatuhan terhadap regulasi (COSO, 2013; PP No. 60 Tahun 2008).

Berbagai studi empiris menunjukkan bahwa efektivitas sistem pengendalian internal dan sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja dan akuntabilitas kinerja OPD (Pratiwi dan Herawati, 2020; Afdhal dan Rahayu, 2021; Rininda dan Sudaryati, 2020; Maharani, 2021). Studi internasional juga

mengonfirmasi bahwa penerapan management control systems yang baik mampu meningkatkan kinerja organisasi sektor publik (Nitzl et al., 2020; Winarna et al., 2021).

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih mengkaji kompetensi sumber daya manusia dan sistem pengendalian secara parsial, serta menggunakan proksi kinerja yang beragam seperti akuntabilitas kinerja atau kualitas pelaporan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mengintegrasikan kompetensi sumber daya manusia dan sistem pengendalian manajemen/internal dalam satu kerangka analisis untuk menjelaskan kinerja OPD secara lebih komprehensif, khususnya pada konteks pemerintah daerah. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja organisasi OPD, guna memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam penguatan tata kelola pemerintahan daerah berbasis kinerja.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Apakah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja organisasi Organisasi Perangkat Daerah (OPD) kabupaten Maluku Tengah? 2) Apakah sistem pengendalian manajemen dan/atau sistem pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja organisasi Organisasi Perangkat Daerah (OPD) kabupaten Maluku Tengah?

Sesuai dengan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi Organisasi Perangkat Daerah (OPD) kabupaten Maluku Tengah. 2) Untuk menganalisis pengaruh sistem pengendalian manajemen dan/atau sistem pengendalian internal terhadap kinerja organisasi Organisasi Perangkat Daerah (OPD) kabupaten Maluku Tengah.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi

dalam memperkaya kajian akuntansi sektor publik dan manajemen kinerja pemerintahan daerah, khususnya dalam menjelaskan peran kompetensi sumber daya manusia dan sistem pengendalian manajemen/internal sebagai mekanisme pengurangan konflik agensi dalam meningkatkan kinerja organisasi Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Integrasi teori agensi dengan konteks kinerja OPD diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor internal yang memengaruhi kinerja organisasi sektor publik. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan pengembangan kompetensi aparatur serta penguatan sistem pengendalian manajemen dan sistem pengendalian internal. Temuan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dalam upaya peningkatan kinerja OPD, khususnya dalam memperbaiki akuntabilitas kinerja, efektivitas pengelolaan sumber daya, dan kualitas pelayanan publik. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan model penelitian kinerja sektor publik yang lebih kontekstual dan berbasis bukti empiris.

Teori Agensi

Teori agensi menjelaskan hubungan kontraktual antara principal dan agent, di mana principal mendelegasikan kewenangan kepada agent untuk mengelola sumber daya dan mengambil keputusan atas nama principal (Jensen and Meckling, 1976). Dalam sektor publik, masyarakat dan DPRD berperan sebagai principal, sedangkan pemerintah daerah dan aparatur OPD bertindak sebagai agent yang bertanggung jawab mengelola sumber daya publik dan memberikan pelayanan kepada masyarakat (Mardiasmo, 2018). Hubungan agensi dalam sektor publik rentan terhadap konflik kepentingan dan asimetri informasi, terutama ketika agent tidak memiliki kompetensi yang memadai atau ketika mekanisme pengendalian organisasi lemah.

Dalam konteks ini, kompetensi sumber daya manusia aparatur berfungsi sebagai mekanisme internal untuk mengurangi konflik agensi. Aparatur yang kompeten memiliki kemampuan teknis dan profesional untuk memahami tujuan organisasi, mengelola anggaran secara akuntabel, serta menyajikan informasi kinerja yang andal, sehingga dapat menurunkan asimetri informasi antara principal dan agent (Spencer and Spencer, 1993; Sari dan Nugroho, 2021).

Selain itu, sistem pengendalian manajemen dan sistem pengendalian internal berperan sebagai mekanisme formal untuk mengendalikan perilaku agent. Dalam perspektif teori agensi, sistem pengendalian internal berfungsi untuk membatasi perilaku oportunistik agent, meningkatkan kepatuhan terhadap aturan, dan memastikan bahwa kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan kepentingan principal (COSO, 2013; Pratiwi & Herawati, 2020). Penerapan SPIP dan sistem pengendalian manajemen yang efektif dapat menurunkan biaya keagenan (*agency costs*) dan meningkatkan kinerja organisasi pemerintah daerah (Winarna et al., 2021; Afdhal dan Rahayu, 2021).

Dengan demikian, kinerja organisasi OPD merupakan outcome dari efektivitas mekanisme agensi dalam menyelaraskan kepentingan principal dan agent. Aparatur yang kompeten dan didukung oleh sistem pengendalian manajemen/internal yang efektif akan mampu menjalankan mandat publik secara profesional dan akuntabel, sehingga menghasilkan kinerja organisasi yang lebih baik (Nitzl et al., 2020; Maharani, 2021).

Penelitian mengenai kinerja organisasi sektor publik telah berkembang pesat seiring dengan tuntutan reformasi birokrasi dan penguatan akuntabilitas pemerintahan. Dalam konteks pemerintah daerah, kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD) umumnya diprosikan melalui kinerja organisasi, akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (AKIP/SAKIP), atau kinerja manajerial (Mahmudi, 2016; Mardiasmo, 2018).

Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi sumber daya manusia aparatur merupakan salah satu determinan utama kinerja organisasi sektor publik. Spencer dan Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap, yang secara kausal berhubungan dengan kinerja efektif. Dalam organisasi sektor publik, kompetensi aparatur menentukan kemampuan OPD dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program pembangunan secara akuntabel.

Sejumlah penelitian empiris di Indonesia menunjukkan bahwa kompetensi aparatur berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah daerah. Sari dan Nugroho (2021) menemukan bahwa kompetensi aparatur memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja OPD, khususnya dalam aspek pencapaian target dan kualitas pelaporan kinerja. Temuan serupa dikemukakan oleh Tome et al. (2023), yang menunjukkan bahwa kompetensi aparatur berkontribusi positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah pada OPD Provinsi Papua.

Studi internasional juga mendukung temuan tersebut. Wulaningrum et al. (2020) menunjukkan bahwa kapabilitas sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan penggunaan sistem pengukuran kinerja dan akuntabilitas organisasi sektor publik. Dengan demikian, kompetensi aparatur tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, tetapi juga memperkuat mekanisme manajerial yang mendukung akuntabilitas organisasi.

Namun demikian, beberapa penelitian mencatat bahwa kompetensi aparatur di pemerintah daerah masih menghadapi tantangan struktural, seperti ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dan keterbatasan pelatihan berkelanjutan, yang berdampak pada rendahnya efektivitas kinerja organisasi (Rivai dan Sagala, 2019; Mahmudi, 2016). Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi aparatur

merupakan prasyarat penting bagi perbaikan kinerja OPD.

Sistem Pengendalian Internal

Selain kompetensi sumber daya manusia, sistem pengendalian internal merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja organisasi sektor publik. Sistem pengendalian internal, yang di Indonesia diwujudkan melalui Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), dirancang untuk menjamin efektivitas dan efisiensi kegiatan, keandalan pelaporan, serta kepatuhan terhadap peraturan (PP No. 60 Tahun 2008; COSO, 2013).

Penelitian Pratiwi dan Herawati (2020) menunjukkan bahwa efektivitas sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Temuan ini diperkuat oleh Afdhal dan Rahayu (2021), yang menemukan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja OPD di Kabupaten Soppeng. Rininda dan Sudaryati (2020) juga menunjukkan bahwa pengendalian manajerial sektor publik berperan penting dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Studi lain menyoroti peran pengawasan internal dan good governance dalam meningkatkan kinerja OPD. Azlina (2020) menemukan bahwa sistem pengawasan internal pemerintah berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah, baik secara langsung maupun melalui mediasi tata kelola pemerintahan yang baik. Selain itu, Akbar et al. (2020) menunjukkan bahwa implementasi SPIP berpengaruh terhadap kualitas SAKIP, dengan kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sebagai faktor penguat.

Dalam konteks internasional, Nitzl et al. (2020) menunjukkan bahwa adopsi management control systems meningkatkan kinerja organisasi sektor publik. Winarna et al. (2021) juga menemukan bahwa sistem pengendalian internal pemerintah berpengaruh signifikan terhadap kinerja administrasi pemerintah daerah di Indonesia. Temuan-temuan tersebut mengonfirmasi

bahwa sistem pengendalian merupakan mekanisme penting dalam meningkatkan kinerja OPD.

Berdasarkan kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia dan sistem pengendalian internal merupakan determinan penting kinerja organisasi sektor publik. Namun, sebagian besar penelitian terdahulu masih mengkaji kedua variabel tersebut secara parsial atau menggunakan proksi kinerja yang berbeda-beda, seperti akuntabilitas kinerja atau kualitas pelaporan keuangan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mengintegrasikan kompetensi sumber daya manusia dan sistem pengendalian manajemen/internal dalam satu kerangka analisis untuk menjelaskan kinerja OPD secara lebih komprehensif.

Kinerja organisasi

Kinerja organisasi dalam sektor publik dipahami sebagai tingkat pencapaian tujuan organisasi pemerintah dalam melaksanakan mandat pelayanan publik dan pengelolaan sumber daya negara/daerah secara efektif, efisien, dan akuntabel. Dalam perspektif akuntansi sektor publik, kinerja organisasi tidak semata-mata ditentukan oleh besaran realisasi anggaran, melainkan oleh keterkaitan yang kuat antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan program, serta pengukuran output dan outcome yang dapat dipertanggungjawabkan kepada publik (Mardiasmo, 2018). Mahmudi (2016) menegaskan bahwa kinerja organisasi sektor publik merupakan hasil dari proses manajerial yang menuntut pengukuran yang jelas, indikator yang relevan, serta mekanisme evaluasi yang berkelanjutan untuk memastikan tujuan organisasi tercapai.

Dalam praktik pemerintahan Indonesia, kinerja organisasi instansi pemerintah daerah sering diprosikan melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), yang menekankan pengelolaan kinerja berbasis hasil. Evaluasi SAKIP menilai keterpaduan

antara perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi internal, dan capaian kinerja organisasi. Karena itu, capaian SAKIP dapat digunakan sebagai representasi tingkat kematangan manajemen kinerja organisasi pemerintah daerah (KemenPAN-RB, 2023). Dalam konteks tersebut, kinerja organisasi OPD menjadi refleksi dari kemampuan instansi dalam menerjemahkan tujuan strategis daerah menjadi program yang terukur dan berdampak.

Kinerja organisasi sektor publik juga berkaitan erat dengan aspek kepatuhan dan tata kelola. Laporan pemeriksaan eksternal menunjukkan bahwa kelemahan pengendalian dan rendahnya kepatuhan administratif dapat menurunkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan berdampak pada kinerja instansi, khususnya dalam pengelolaan keuangan serta pengamanan aset daerah (BPK RI, 2023). Dengan kata lain, capaian kinerja organisasi tidak dapat dilepaskan dari kualitas sistem internal organisasi yang memastikan aktivitas berjalan sesuai tujuan, regulasi, dan standar akuntabilitas.

Dari sisi empiris, penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja organisasi pemerintah daerah sangat dipengaruhi oleh kapasitas internal organisasi dan mekanisme pengendalian. Pratiwi dan Herawati (2020) menemukan bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Temuan ini relevan karena pengendalian internal berfungsi untuk mengurangi risiko kesalahan, meningkatkan kepatuhan, dan memastikan efektivitas pelaksanaan program, sehingga berdampak pada kinerja organisasi. Konsisten dengan itu, Winarna et al. (2021) menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal pemerintah berpengaruh terhadap kinerja administrasi pemerintah daerah, sehingga penguatan pengendalian internal dapat dipandang sebagai strategi peningkatan kinerja sektor publik.

Model Penelitian

Berdasarkan teori agensi dan kajian literatur terdahulu, penelitian ini dibangun atas asumsi bahwa kompetensi sumber daya manusia dan

sistem pengendalian manajemen/internal merupakan mekanisme penting dalam mengurangi konflik agensi dan meningkatkan kinerja organisasi OPD.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi penelitian adalah Seluruh pegawai pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Maluku Tengah. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling yaitu penentuan sampel atas dasar pertimbangan. Sampel pada penelitian ini adalah pegawai organisasi perangkat daerah (OPD) bagian pengelola keuangan daerah dengan masa kerja minimal 1 tahun kerja. Penelitian dilakukan pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Maluku Tengah. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner.

HASIL

Uji statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik variabel-variabel yang diteliti tanpa bermaksud untuk menarik kesimpulan inferensial. Dalam penelitian ini, statistik deskriptif dimanfaatkan untuk menganalisis persepsi responden terhadap variabel sumber daya manusia berdasarkan nilai rata-rata (mean) jawaban responden pada skala Likert.

Tabel 1 Hasil Uji Statistik Deskriptif Kompetensi Sumber Daya Manusia

Item Pernyataan	Frekuensi dan Persentase					Mean
	STS	TS	N	S	SS	
X1.1			6	10	24	4,45
X1.2		2	5	18	15	4,15
X1.3			5	19	16	4,28
X1.4			8	16	16	4,20
X1.5			8	20	12	4,10
X1.6			2	21	17	4,38
X1.7		1	9	20	10	3,98
X1.8		1	4	24	11	4,13
Total rata-rata						4,21

Sumber: Data primer diolah SPSS 26 (2025)

Berdasarkan hasil pengujian statistik deskriptif, dari total 40 responden yang menjadi objek penelitian, sebanyak 24 responden menyatakan sangat setuju (SS) terhadap pernyataan “Saya memahami

peranan dan fungsi dalam pekerjaan yang saya lakukan terkait pengelolaan keuangan". Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Maluku Tengah secara umum telah memiliki pemahaman yang baik mengenai peran dan fungsi mereka dalam pengelolaan keuangan daerah.

Selain itu, sebanyak 24 responden juga menyatakan setuju (S) terhadap pernyataan "*Pengalaman yang saya miliki dalam bidang akuntansi membantu saya mengurangi kesalahan dalam bekerja*". Temuan ini mengindikasikan bahwa aparatur OPD Kabupaten Maluku Tengah memiliki pengalaman dan pengetahuan yang memadai di bidang akuntansi, yang berkontribusi dalam meminimalkan kesalahan dalam pelaksanaan tugas, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan.

Nilai rata-rata (mean) keseluruhan untuk variabel sumber daya manusia sebesar 4,21, yang berada pada kategori sangat baik. Hal ini mencerminkan bahwa secara umum persepsi responden terhadap kualitas sumber daya manusia di OPD tergolong positif, baik dari sisi pemahaman tugas, pengalaman kerja, maupun kompetensi yang dimiliki.

Lebih lanjut, indikator dengan nilai mean tertinggi sebesar 4,45 menunjukkan bahwa responden dominan sangat setuju bahwa pemahaman yang baik terkait peran dan fungsi dalam pengelolaan keuangan daerah dapat membantu meningkatkan kinerja pemerintah daerah. Temuan ini menegaskan bahwa secara persepsional, aparatur OPD menyadari pentingnya kompetensi dan pemahaman tugas dalam mendukung pencapaian kinerja organisasi.

Tabel 2 Hasil Uji Statistik Deskriptif Sistem Pengendalian Internal

Item Pernyataan	Frekuensi dan Persentase					Mean
	STS	TS	N	S	SS	
X2.1			2	25	13	4,28
X2.2			1	27	12	4,28
X2.3			3	22	13	4,20
X2.4			2	26	12	4,25
X2.5			6	24	10	4,10
X2.6			22	27	11	4,22
X2.7			6	26	8	4,05
X2.8		1	4	28	7	4,03
Total rata-rata						4,18

Sumber: Data primer diolah SPSS 26 (2025)

Berdasarkan hasil pengujian statistik deskriptif, dapat dijelaskan bahwa dari total 40 responden yang diteliti, sebanyak 28 responden menyatakan setuju (S) terhadap pernyataan "*Pimpinan pada instansi tempat saya bekerja melakukan pemeriksaan mendadak terhadap catatan akuntansi*". Temuan ini menunjukkan bahwa pimpinan pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Maluku Tengah telah melakukan pemeriksaan terhadap catatan akuntansi sebagai salah satu bentuk penerapan sistem pengendalian internal. Pemeriksaan mendadak tersebut merupakan langkah pengendalian yang penting untuk mencegah terjadinya manipulasi pencatatan akuntansi serta meningkatkan kepatuhan aparatur terhadap prosedur yang berlaku. Nilai rata-rata (mean) keseluruhan untuk variabel sistem pengendalian internal sebesar 4,18, yang berada pada kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum persepsi responden terhadap pelaksanaan sistem pengendalian internal di OPD Kabupaten Maluku Tengah tergolong positif. Lebih lanjut, nilai mean tertinggi sebesar 4,28 menunjukkan bahwa responden dominan setuju bahwa OPD Kabupaten Maluku Tengah telah menerapkan kode etik tertulis, serta pimpinan OPD telah menjadikan dirinya sebagai teladan dalam berperilaku sesuai dengan kode etik yang berlaku. Temuan ini mencerminkan bahwa unsur lingkungan pengendalian, khususnya keteladanan pimpinan, telah berjalan dengan cukup baik.

Tabel 3 Hasil Uji Statistik Deskriptif Kinerja Organisasi

Item Pernyataan	Frekuensi dan Persentase					Mean
	STS	TS	N	S	SS	
Y.1				17	23	4,58
Y.2			1	30	9	4,20
Y.3			3	24	13	4,25
Y.4			2	25	13	4,28
Y.5			1	22	17	4,40
Y.6				16	24	4,60
Total rata-rata						4,39

Sumber: Data primer diolah SPSS 26 (2025)

Berdasarkan hasil pengujian statistik deskriptif, dapat dijelaskan bahwa dari total 40 responden yang diteliti, sebanyak 30 responden menyatakan setuju (S) terhadap

pernyataan “*Banyak jumlah pekerjaan yang dihasilkan atau jumlah unit siklus akuntansi yang diselesaikan dengan baik*”. Temuan ini menunjukkan bahwa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Maluku Tengah dinilai telah melaksanakan tugas dan pekerjaannya secara optimal, khususnya dalam menyelesaikan proses siklus akuntansi dan menghasilkan kinerja organisasi serta kualitas laporan keuangan yang baik.

Nilai rata-rata (mean) keseluruhan untuk variabel kinerja pemerintah daerah sebesar 4,39, yang berada pada kategori sangat baik. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum persepsi responden terhadap tingkat kinerja pemerintah daerah tergolong sangat positif, baik dari aspek produktivitas kerja maupun pencapaian hasil organisasi.

Lebih lanjut, indikator dengan nilai mean tertinggi sebesar 4,60 menunjukkan bahwa responden dominan sangat setuju terhadap pernyataan “*Untuk menghasilkan kinerja yang baik dibutuhkan kerja sama tim yang baik pula*”. Temuan ini menegaskan bahwa responden memandang kerja sama tim sebagai faktor penting dalam mendukung pencapaian kinerja organisasi pemerintah daerah. Kerja sama yang baik antarpegawai dan antarunit kerja dinilai mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas serta mendorong tercapainya kinerja organisasi yang optimal.

Hasil Uji Validitas

Berikut adalah hasil uji validitas untuk variabel sumber daya manusia, sistem pengendalian internal, dan kinerja pemerintah daerah. Berdasarkan hasil uji validitas di atas, nilai *r* hitung *pearson correlation* untuk seluruh item pada variabel kompetensi sumber daya manusia lebih besar dari nilai *r* tabel. Dan nilai signifikansi 2-tailed lebih kecil dari 0,05 persen. Dengan demikian, uji validitas untuk variabel sumber daya manusia adalah valid. Hasil uji validitas di atas, nilai *r* hitung *pearson correlation* untuk seluruh item pada variabel sistem pengendalian internal lebih besar dari nilai *r* tabel. Dan nilai signifikansi 2-tailed lebih kecil dari 0,05 persen. Dengan

demikian, uji validitas untuk variabel sistem pengendalian internal adalah valid. Nilai *r* hitung *pearson correlation* untuk seluruh item pada variabel kinerja organisasi lebih besar dari nilai *r* tabel. Dan nilai signifikansi 2-tailed lebih kecil dari 0,05 persen. Dengan demikian, uji validitas untuk variabel kinerja pemerintah daerah adalah valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk melihat konsistensi dari instrumen yang digunakan dalam penelitian. Berikut ini hasil uji reliabilitas instrumen yang diungkapkan kepada 40 responden, dilihat bahwa setiap variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* yang lebih besar dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item yang ada pada instrumen penelitian ini adalah reliabel atau handal.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Uji regresi linier berganda bertujuan untuk melihat pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen. Berikut hasil pengujian terdiri dari uji koefisien determinasi, dan uji *t*.

Tabel 4 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.606 ^a	.367	.333	2.036

a. Predictors: (Constant), Sistem Pengendalian Internal, Kompetensi Sumber Daya Manusia

Sumber: Data primer diolah SPSS 26 (2025)

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai *R* sebesar 0,606 hal ini menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara variabel sumber daya manusia (*X*₁) dan sistem pengendalian internal (*X*₂) terhadap kinerja organisasi (*Y*). Nilai *R Square* sebesar 0,367 menunjukkan bahwa variabel sumber daya manusia (*X*₁) dan sistem pengendalian internal (*X*₂) dapat menjelaskan variabel kinerja organisasi (*Y*) sebesar 36,7 persen, sedangkan sisanya 63,3 persen dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

Tabel 5 Hasil Uji t- Uji Parsial

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sign.
1	(Constant)	10.238	3.858		2.654	.012
	Kompetensi Sumber daya manusia	.032	.088	.049	.358	.722
	Sistem pengendalian internal	.449	.104	.589	4.287	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Sumber: Data primer diolah SPSS 26 (2025)

Persamaan regresi yang digunakan adalah :

$$Y = 10,238 + 0,032 X_1 + 0,449 X_2 + e$$

Interpretasi:

1. Nilai *constant* (β) = 10,238 menunjukkan bahwa jika kompetensi sumber daya manusia dan sistem pengendalian internal tidak ada, maka kualitas laporan keuangan adalah 10,238
2. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,032 menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan kompetensi sumber daya manusia sebesar 1 persen, maka kualitas laporan keuangan juga akan meningkat sebesar 3,2 persen.
3. Koefisien regresi X_2 sebesar 0,449 menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan sistem pengendalian internal sebesar 1 persen, maka kualitas laporan keuangan juga akan meningkat sebesar 44,9 persen.

Interpretasi atas hipotesis penelitian:

1. Sumber daya manusia memiliki nilai t hitung sebesar 0,358 dan lebih kecil dari t tabel sebesar 2,022 dengan tingkat signifikansi 0,722 lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan H_1 ditolak, artinya variabel sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Sistem pengendalian internal memiliki nilai t hitung sebesar 4,287 dan lebih besar dari t tabel sebesar 2,022 dengan tingkat signifikansi 0,000 dan lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan H_2 diterima, artinya

sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi, yang ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar 0,358, lebih kecil dari t tabel sebesar 2,022 (0,358 < 2,022), serta tingkat signifikansi sebesar 0,722, yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 (0,722 > 0,05). Dengan demikian, hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja organisasi ditolak.

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun secara deskriptif kompetensi sumber daya manusia pada OPD Kabupaten Maluku Tengah dinilai berada pada kategori baik hingga sangat baik, kompetensi tersebut belum mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Kondisi ini mengindikasikan adanya faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam menentukan kinerja organisasi dibandingkan kompetensi individu aparatur semata.

Secara teoretis, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori kompetensi yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer (1993), yang menyatakan bahwa kompetensi individu memiliki hubungan kausal dengan kinerja superior, sehingga aparatur yang kompeten cenderung menghasilkan kinerja organisasi yang lebih baik. Dalam kerangka tersebut, kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional seharusnya menjadi pendorong utama peningkatan kinerja organisasi.

Selain itu, temuan penelitian ini juga bertentangan dengan hasil penelitian empiris sebelumnya. Sari dan Nugroho (2021) menemukan bahwa kompetensi aparatur berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sektor publik. Tome et al. (2023) menunjukkan bahwa kompetensi aparatur

berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah pada OPD. Wulaningrum et al. (2020) juga menegaskan bahwa kapabilitas sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan penggunaan sistem pengukuran kinerja dan akuntabilitas organisasi sektor publik. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi bersifat kontekstual dan sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi serta lingkungan kerja.

Dalam konteks OPD Kabupaten Maluku Tengah, tidak signifikannya pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, proses kerja yang tidak efisien dapat menghambat kontribusi kompetensi aparatur terhadap kinerja. Prosedur kerja yang berbelit-belit, tidak terstruktur, atau kurang jelas dapat menyebabkan aparatur yang kompeten sekalipun tidak mampu bekerja secara optimal. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi individu memerlukan dukungan sistem dan proses organisasi yang efektif agar dapat terkonversi menjadi kinerja organisasi.

Kedua, sistem evaluasi kinerja yang tidak objektif dan tidak transparan berpotensi menurunkan motivasi aparatur. Dalam kondisi di mana penilaian kinerja tidak memberikan umpan balik yang konstruktif atau tidak berbasis pada pencapaian kinerja yang nyata, kompetensi yang dimiliki aparatur tidak menjadi faktor yang menentukan dalam peningkatan kinerja organisasi. Akibatnya, aparatur yang kompeten tidak terdorong untuk memaksimalkan kemampuannya.

Ketiga, keterbatasan fasilitas dan sarana pendukung kerja juga dapat menghambat kinerja aparatur. Fasilitas kerja yang tidak memadai, seperti peralatan kerja yang kurang layak, ruang kerja yang tidak nyaman, atau keterbatasan akses terhadap sumber daya yang dibutuhkan, dapat menurunkan produktivitas kerja, meskipun aparatur memiliki kompetensi yang baik.

Dalam perspektif teori agensi, temuan ini dapat dijelaskan bahwa kompetensi agen

(aparatur OPD) saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja organisasi apabila tidak didukung oleh mekanisme pengendalian dan sistem organisasi yang efektif. Teori agensi menekankan bahwa untuk menyelaraskan kepentingan principal (masyarakat) dan agent (pemerintah daerah), diperlukan mekanisme kontrol, sistem evaluasi, serta struktur organisasi yang mampu mengarahkan perilaku agen agar sesuai dengan tujuan organisasi. Tanpa mekanisme tersebut, kompetensi agen tidak secara otomatis terkonversi menjadi kinerja organisasi yang optimal.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun kompetensi sumber daya manusia secara teoretis dan empiris dipandang sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, dalam konteks OPD Kabupaten Maluku Tengah kompetensi tersebut belum mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja organisasi sektor publik tidak hanya bergantung pada kualitas individu aparatur, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh efektivitas sistem kerja, mekanisme evaluasi, dan dukungan organisasi secara keseluruhan.

Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t hitung* sebesar 4,297 yang lebih besar dari *t tabel* sebesar 2,022, serta tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah diterima.

Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan sistem pengendalian internal yang efektif pada OPD Kabupaten Maluku Tengah mampu mendorong peningkatan kinerja organisasi. Secara empiris, hasil

penelitian menunjukkan bahwa unsur-unsur sistem pengendalian internal yang meliputi lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan telah berfungsi dengan baik dan berkontribusi terhadap pencapaian kinerja pemerintah daerah. Penerapan kode etik tertulis serta keteladanan pimpinan dalam berperilaku sesuai dengan nilai dan norma organisasi menjadi faktor penting dalam membentuk disiplin dan integritas aparatur, sehingga perilaku kerja dapat dikendalikan secara efektif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori agensi, yang menekankan pentingnya mekanisme pengendalian untuk membatasi perilaku oportunistik agent dan memastikan bahwa agent bertindak sesuai dengan kepentingan principal (Jensen and Meckling, 1976). Dalam konteks sektor publik, masyarakat bertindak sebagai principal, sedangkan pemerintah daerah dan aparatur OPD berperan sebagai agent. Hubungan ini berpotensi menimbulkan konflik kepentingan dan asimetri informasi, sehingga diperlukan sistem pengendalian internal sebagai mekanisme formal untuk mengurangi permasalahan keagenan tersebut (Mardiasmo, 2018).

Sistem pengendalian internal di Indonesia diimplementasikan melalui Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya efektivitas dan efisiensi kegiatan organisasi, keandalan pelaporan, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan (COSO, 2013; PP No. 60 Tahun 2008). Dalam perspektif teori agensi, SPIP berperan menurunkan biaya keagenan (*agency costs*) dengan memperkuat pengawasan dan pengendalian terhadap aktivitas aparatur sebagai agent. Dengan adanya pengendalian yang memadai, peluang terjadinya penyimpangan, kesalahan, dan perilaku oportunistik dapat diminimalkan, sehingga kinerja organisasi dapat ditingkatkan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan empiris sebelumnya. Pratiwi dan Herawati (2020) menemukan bahwa

efektivitas sistem pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pemerintah daerah. Afdhal dan Rahayu (2021) juga menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap akuntabilitas kinerja OPD, yang merupakan salah satu indikator kinerja organisasi sektor publik. Selain itu, Rininda dan Sudaryati (2020) serta Azlina (2020) menegaskan bahwa pengendalian manajerial dan pengawasan internal pemerintah memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja dan akuntabilitas instansi pemerintah.

Temuan penelitian ini juga diperkuat oleh riset internasional, Nitzl et al. (2020) menunjukkan bahwa adopsi *management control systems* mampu meningkatkan kinerja organisasi sektor publik. Winarna et al. (2021) juga menemukan bahwa sistem pengendalian internal pemerintah berpengaruh signifikan terhadap kinerja administrasi pemerintah daerah di Indonesia. Keselarasan antara hasil penelitian ini dan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal merupakan faktor kunci dalam peningkatan kinerja organisasi sektor publik.

Berdasarkan teori agensi dan bukti empiris tersebut, sistem pengendalian internal dapat dipandang sebagai instrumen strategis untuk mengendalikan perilaku aparatur, meningkatkan kepatuhan terhadap aturan, serta memastikan pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, semakin efektif sistem pengendalian internal yang diterapkan, semakin besar peluang OPD untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal dan berorientasi pada kepentingan publik.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi, sehingga hipotesis pertama (H1) ditolak. Temuan ini

menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi individu aparatur belum tentu secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Kondisi ini dapat disebabkan oleh adanya faktor-faktor tertentu, seperti regulasi yang sangat ketat, struktur birokrasi yang kaku, serta dominasi faktor lingkungan eksternal yang lebih menentukan pencapaian kinerja organisasi. Dalam konteks organisasi sektor publik, ruang diskresi aparatur sering kali terbatas oleh aturan dan prosedur formal, sehingga kompetensi yang dimiliki tidak sepenuhnya dapat diwujudkan dalam peningkatan kinerja organisasi.

2. Sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, sehingga hipotesis kedua (H2) diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa penerapan sistem pengendalian internal yang efektif mampu mengurangi risiko kesalahan, meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan, serta mendorong efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas organisasi. Dengan demikian, semakin baik pelaksanaan sistem pengendalian internal, maka kinerja organisasi pada Kabupaten Maluku Tengah cenderung semakin meningkat.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil. Keterbatasan utama terletak pada proses pengumpulan data melalui kuesioner, yang menghadapi kendala berupa kesibukan responden dalam menjalankan tugas kedinasan. Kondisi tersebut menyebabkan tingkat partisipasi responden tidak optimal, sehingga jumlah kuesioner yang kembali relatif terbatas. Keterbatasan ini berpotensi memengaruhi kelengkapan data dan generalisasi hasil penelitian.

DAFTAR RUJUKAN

Afdhal, A. M. N., dan Rahayu, A. (2021). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Sistem Pelaporan Dan

Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja OPD. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 4(2), 1–14.

Akbar, L. P., Susanto, A., dan Widyaningrum, A. (2020). Perception Of Civil Servant's On APIP Capability As Moderating Variable On The Relationship Between The Implementation of SPIP and SAKIP (Study on Salatiga City Government). *The Indonesian Accounting Review*, 10(2), 145–158.

Azlina. (2020). Good Governance Memediasi Hubungan Pengelolaan Keuangan Daerah Dan Sistem Pengawasan Internal Pemerintah Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah. *Jurnal Kajian Akuntansi dan Auditing*, 14(1), 9–24.

Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2023). Ikhtisar hasil pemeriksaan semester. Jakarta: BPK RI.

Harianto, D., Kennedy, dan Zarefar, A. (2021). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Sistem Pelaporan, Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, 6(1), 122–139.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2023). Hasil evaluasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP) pemerintah daerah. Jakarta: KemenPAN-RB.

Maharani, R. (2021). The Impact Of Management Control On Public Sector Organizations In Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 18(1), 1–15.

Mahmudi. (2016). Manajemen kinerja sektor publik. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

Mardiasmo. (2018). Akuntansi sektor publik. Yogyakarta: Andi.Paramitha, I. A. M. D., dan Gayatri. (2016).

- Pengaruh Ketepatan Sasaran Anggaran, Sistem Pengendalian Manajerial Sektor Publik Dan Sistem Pelaporan Pada Akuntabilitas Kinerja. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 16(3), 2457–2479.
- Pratiwi, D., dan Herawati, T. (2020). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi Publik*, 12(2), 85–98.
- Pratiwi, E. P., dan Amanah, L. (2019). Pengaruh Ketepatan Sasaran Anggaran, Kualitas SDM, Dan Pengendalian Manajerial Terhadap Akuntabilitas Kinerja. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 8(3), 1–18.
- Putra, A. M., Taufik, T., dan Aunnurrafiq, A. (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Di Kota Pekanbaru. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Bisnis dan Teknologi*, 4(1), 31–41.
- Rininda, B. P., dan Sudaryati, E. (2020). Pengaruh Ketepatan Anggaran, Sistem Pengendalian Manajerial Sektor Publik, Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja. *E-Jurnal Akuntansi*, 30(5), 1203–1217.
- Rivai, V., dan Sagala, E. J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Saputra, G. R. (2022). Influence Of Human Resource Competence, Internal Control System, Participation In Budget Preparation, And Accounting Control On Performance Accountability Of Local Government Agencies. In *Proceedings of the International Conference on Sustainability, Innovation and Management* (pp. 1–10). Atlantis Press.
- Sari, M. K. (2016). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial SKPD di Kabupaten Sukoharjo. Naskah publikasi ilmiah.
- Sari, N., dan Nugroho, P. (2021). Kompetensi Aparatur dan Kinerja Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Daerah*, 6(1), 45–58.
- Spencer, L. M., and Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Sumaryati, A., Novitasari, E. P., & Machmuddah, Z. (2020). Accounting Information System, Internal Control System, Human Resource Competency And Quality Of Local Government Financial Statements In Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 795–804.
- Tome, S., Noch, M. Y., Zakaria, Z., Pasolo, F., dan Sonjaya, Y. (2023). Pengaruh Kompetensi Aparatur, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Pada OPD Provinsi Papua. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2), 217–237.
- Winarna, J., Muhtar, M., Sutaryo, S., dan Amidjaya, P. G. (2021). Government Internal Control System And Local Government Administration Performance: Evidence From Indonesian Local Governments. *Public Finance Quarterly*, 66(4), 502–521.
- Wulaningrum, P. D., Akbar, R., dan Sari, M. R. (2020). Isomorphism, Human Resource Capability And Its Role In Performance Measurement And Accountability. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 795–804.
- Nitzl, C., et al. (2020). Adoption Of Management Control Systems And Performance In Public Sector Organizations. *Management Accounting Research*, 47, 100675.