

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Teori Pelayanan(*Stewardship*)**

Menurut (Donaldson & Davis, 1991), *Teori Stewardship* adalah teori yang menggambarkan situasi dimana para manajer tidaklah termotivasi oleh tujuan-tujuan individu tetapi lebih ditujukan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi. Teori ini menjelaskan situasi dimana *steward* sebagai SKPD dan *Principal* sebagai masyarakat, hal ini berarti bahwa *steward* atau SKPD bertindak untuk kepentingan bersama. Ketika kepentingan masyarakat dengan SKPD berbeda, maka SKPD akan berusaha menjalin kerjasama dengan masyarakat untuk mencapai kepentingan bersama, karena bagi *steward* kepentingan bersama merupakan hal yang lebih penting untuk mencapai kepentingan organisasi.

Teori ini dapat diterapkan dalam sektor publik, seperti bahwa pemerintah atau seorang pemangku kepentingan tidak akan memenuhi keinginan pribadi namun lebih kepada kepentingan suatu organisasi yang ditekuni. Hal ini membuat *steward* dan juga *principal* terhindar dari konflik kepentingan, dimana seorang yang bekerja dalam suatu SKPD lebih mengutamakan pelayanan yang di berikan kepada masyarakat karena SKPD merupakan *steward* dan masyarakat merupakan *principal*. Ketika *steward* dan *principal* sudah mampu berjalan berdampingan tanpa adanya konflik kepentingan maka kinerja suatu SKPD tersebut dinilai baik.

## **B. Kinerja**

Menurut PP nomor 58 Tahun 2005, kinerja dijabarkan sebagai keluaran atau hasil dari suatu kegiatan dan juga program yang akan atau sudah dilakukan sehingga telah tercapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang telah terukur dan terstruktur.

Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau organisasi dalam satu periode Afrida, (2013). Kinerja dapat dilakukan dan mencapai tujuannya dengan kegiatan-kegiatan seperti perencanaan, pengawasan, koordinasi dan evaluasi.

Wiguna dkk., (2016), mengatakan bahwa penilaian kinerja suatu organisasi sangat penting untuk meningkatkan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Penilaian tersebut dilakukan untuk melihat seberapa keberhasilan yang dicapai oleh organisasi dalam melakukan pelayanan publik, karena sektor publik berorientasi pada pelayanan masyarakat tidak untuk mencari laba. Penilaian kinerja juga dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja dalam satu periode dan diperbaiki pada periode selanjutnya.

## **C. Sistem Pengendalian Internal**

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006, Sistem Pengendalian Internal merupakan suatu siklus yang dipengaruhi oleh manajemen untuk memberikan keinginan yang mencukupi dalam mencapai efektivitas, efisien, dan mengikuti peraturan perundang-undangan yang ada, dan menyajikan laporan keuangan yang andal.

Menurut Afrida, (2013), sistem pengendalian internal adalah suatu kebijakan atau metode yang digunakan untuk mengontrol suatu organisasi agar dapat mencapai tujuan serta visi misi yang telah ditetapkan. Menurut Wiguna dkk., (2016), sistem pengendalian internal sangat penting untuk mencapai kinerja yang baik dalam organisasi.

Menurut Standar Profesional Akuntan Publik, Sistem Pengendalian Internal meliputi sebuah organisasi yang didalamnya menyangkut semua metode dan peraturan serta ketentuan yang terkoordinir yang diikuti oleh suatu perusahaan untuk melindungi harta yang dimiliki, mengecek kecermatan dan keandalan data akuntansi, meningkatkan efisiensi usaha dan mendorong untuk menaati suatu kebijakan. Menurut COSO, (2013) pengendalian internal memiliki lima (5) komponen, yang didalamnya meliputi :

1. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan penegndalian merupakan peraturan dan tindakan yang mampu mengidentifikasi tindakan secara menyeluruh dari manajemen puncak mengenai pengendalian internal.

2. Penilaian Risiko

Pengendalian internal mampu memberikan suatu penilaian risiko yang kemungkinan akan terjadi pada organisai, baik dari internal atau eksternal organisasi.

3. Kegiatan Pengendalian

Kegiatan pengendalian merupakan tindakan yang dapat memastikan bahwa tindakan dan perilaku yang dibutuhkan guna untuk mengatasi risiko dalam pencapaian sasaran organisasi.

#### 4. Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi merupakan sistem yang digunakan dalam proses pencatatan, pemrosesan, dan pelaporan atas suatu transaksi untuk menjaga akuntabilitas.

#### 5. Pemantauan Pengendalian Internal

Pemantauan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk memantau dan mengetahui apakah pengendalian yang dilakukan sudah berjalan dan diperbaiki sesuai kondisi yang terjadi.

### **D. Akuntabilitas**

Akuntabilitas menurut Undang-undang No.22 tahun 1999 mewajibkan setiap rencana dan perealisasiannya harus dapat dipertanggungjawabkan kepada publik karena publik yang berhak mengetahui dan rakyat merupakan pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan undang-undang. Akuntabilitas merupakan suatu kewajiban yang harus dilakukan oleh seseorang yang mendapatkan amanah untuk memberikan pertanggungjawaban, memberikan laporan dan mengungkapkan semua aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak yang memberikan amanah yang memiliki hak untuk meminta pertanggungjawaban (Putra, 2013). Akuntabilitas sendiri memiliki dua macam yaitu :

1. Akuntabilitas vertikal yaitu pertanggungjawabannya mengenai pengelolaan dana kepada otoritas yang lebih tinggi.
2. Akuntabilitas Horizontal yaitu pertanggungjawabannya mengenai pengelolaan dana kepada masyarakat luas.

#### **E. Komitmen Organisasi**

Menurut Sunny, (2018), Komitmen organisasi merupakan keyakinan dan keinginan yang kuat agar organisasinya mampu mencapai tujuan yang telah disepakati. Komitmen organisasi dibangun atas dasar kepercayaan pegawai terhadap nilai-nilai yang terdapat diorganisasi, karena kepercayaan tersebut maka pegawai memiliki tekad yang tinggi untuk mewujudkan tujuan organisasi. Jika pegawai memiliki rasa dimana dirinya terkait terhadap nilai-nilai organisasi maka ia akan bahagia dan bekerja secara tanggungjawab.

Mowday & Steers, (1979), Komitmen organisasi memiliki tiga komponen, yaitu:

1. Afektif yaitu tingkatan ketertarikan secara emosional dan keikutsertaan dalam organisasi, komitmen ini berhubungan dengan dorongan kenyamanan, keamanan serta ada tidaknya manfaat yang didapat individu yang tidak didapat di organisasi yang lain.
2. Komitmen berkelanjutan yaitu komitmen yang timbul dengan dasar pertimbangan biaya yang dikorbankan (ekonomi, sosial serta status) jika meninggalkan organisasi. Komitmen ini muncul apabila individu

memiliki komitmen organisasi yang tinggi dan menganggap menetap di suatu organisasi merupakan suatu pemenuhan kebutuhan.

3. Komitmen normatif yaitu keterikatan secara psikologis terhadap organisasi dengan dasar kewajiban moral dalam menjaga hubungan dengan organisasi atas tugas yang dipercayakan. Etika kerja dan budaya individual memiliki peran dalam individu untuk memutuskan bertahan di organisasi.

Budiharjo (2008) dalam Sunny, (2018), ciri-ciri karyawan memiliki komitmen yang tinggi yaitu meliputi:

1. Komitmen pada pekerjaan yaitu perasaan menyukai pekerjaan, tingginya konsentrasi ketika bekerja dan memikirkan pekerjaannya walaupun sedang tidak bekerja.
2. Komitmen pada kelompok yaitu kepedulian terhadap kelompok seperti membantu teman kerja, membangun komunikasi dan interaksi dengan teman kerja, membangun keterbukaan dengan teman kerja, menganggap teman kerja seperti keluarga.
3. Komitmen pada organisasi yaitu perilaku dimana dilakukan untuk menyukseskan kegiatan organisasi, menempatkan prioritasnya pada organisasi, mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berkembang.

## **F. Penurunan Hipotesis**

### **1. Pengaruh Akuntabilitas terhadap kinerja SKPD**

Akuntabilitas publik merupakan suatu prinsip pertanggungjawaban kepada publik. Pertanggungjawaban kepada publik dimulai dari proses awal hingga terlaksananya semua kegiatan (Setiyawan & Safri, 2016). Adanya akuntabilitas publik akan membuat masyarakat mengetahui tentang program atau kegiatan pemerintah yang dianggarkan dan dilaksanakan. Masyarakat dapat membandingkan bagaimana kinerja pemerintah dilihat dari program yang dianggarkan dengan program yang sudah terlaksana.

Hal ini sejalan dengan *Teori Stewardship* dimana terdapat masyarakat yang memberikan wewenang atau amanah kepada pemerintah daerah untuk melakukan semua tanggungjawab untuk memimpin dan membuat pemerintahan menjadi baik. Pemerintah daerah melaksanakan kegiatan untuk kepentingan masyarakat dan pemerintahan, maka wajib melakukan pertanggungjawaban dengan memberikan paparan yang jelas kepada masyarakat luas.

Terdapat beberapa penelitian yang menemukan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SKPD, seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Setiyawan & Safri, (2016), yang menjelaskan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja yang dilakukan di Kabupaten Bungo, kemudian Purnama & Nadirsyah, (2016), dalam penelitian yang dilakukan di Kabupaten Aceh Barat mengatakan akuntabilitas juga berpengaruh terhadap kinerja dan Adiwiryana, (2015), yang

melakukan penelitian di Kota Denpasar. Namun Sunny, (2018), yang menemukan bahwa akuntabilitas publik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD

Penerapan pertanggungjawaban dari awal berupa penjabaran yang jelas mengenai rencana dan realisasi dana membuat masyarakat percaya sepenuhnya terhadap SKPD. Adanya kepercayaan tinggi yang diberikan masyarakat terhadap SKPD akan menimbulkan rasa ingin bekerja keras dan maksimal karena merasa diberikan kepercayaan penuh oleh masyarakat. Dari uraian maka hipotesisnya sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja satuan kerja perangkat daerah.

## **2. Pengaruh Sistem Pengendalian internal terhadap kinerja SKPD**

Hal yang dapat memengaruhi suatu kinerja satuan kerja perangkat daerah adalah suatu Sistem Pengendalian Internal. Sistem pengendalian internal merupakan pengendalian yang dilakukan menyeluruh pada lingkungan pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Sistem pengendalian memiliki tujuan agar suatu organisasi berjalan dengan efektif dan efisien dimana ketika semua elemen didalam suatu organisasi tersebut melakukan ketaatan pada pengendalian tersebut maka kinerja suatu organisasi akan berjalan dengan lancar dan kinerja akan baik.

Hal ini sejalan dengan *Teori Stewardship* dimana Teori ini menyatakan bahwa seseorang akan menempatkan kepentingan



masyarakat dari pada kepentingan dirinya. Kepala pemerintah daerah dalam rangka melindungi kepentingan masyarakat, maka akan menjamin untuk membuat sistem pengendalian yang baik dengan cara penciptakan lingkungan pengendalian dan melakukan identifikasi risiko. Pegawai bertindak sesuai dengan sistem pengendalian internal dan kegiatan yang dilakukan dilingkungan kantor akan baik serta memenuhi kebutuhan masyarakat. Hal ini berarti bahwa kinerja SKPD tersebut juga baik karena tidak terjadi kecurangan.

Terdapat penelitian yang menemukan bahwa Sistem pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SKPD, seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Pujiono dkk., (2016) dan Wiguna dkk., (2016). Namun demikian, penelitian yang lain menemukan bahwa sistem pengendalian internal tidak berpengaruh terhadap kinerja SKPD, seperti pada penelitian Narsih, (2016) dan Sunny, (2018).

Adanya pengendalian internal dalam suatu SKPD akan membuat SKPD tersebut lebih mudah dalam mencapai tujuannya. Hal ini dikarenakan ketika SKPD melakukan sistem pengendalian internal berupa lingkungan pengendalian dengan cara melakukan beberapa hal seperti pelatihan, dan tidak terlalu menekan pegawai dengan target kinerja yang dirasa kurang mampu, karena hal itu secara tidak langsung akan membuat pegawai mengabaikan pengendalian. Penilaian risiko juga sangat diperlukan karena ketika risiko dapat

diidentifikasi maka akan meminimalisir kecurangan yang akan terjadi. Seperti adanya rotasi pegawai, pemisahan tanggungjawab dan evaluasi kinerja maka akan lebih mengurangi terjadinya kecurangan. Sistem pengendalian internal dapat mengurangi kecurang dan risiko yang ada, karena itu kinerja SKPD dinilai baik. Berdasarkan uraian maka hipotesisnya sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Sistem Pengendalian Internal berpengaruh positif terhadap kinerja satuan kerja perangkat daerah (SKPD)

### **3. Pengaruh Komitmen Organisasi dalam hubungan antara sistem Pengendalian Internal dengan kinerja SKPD**

Sistem pengendalian internal sangat berperan penting untuk terlaksananya tujuan dalam suatu SKPD, karena SKPD membutuhkan peraturan dan juga prosedur agar dapat mencapai visi dan misi. Tujuan tersebut dapat tercapai apabila SKPD melakukan suatu pengendalian dengan melakukan rotasi pegawai, menerapkan beberapa peraturan, dan melakukan evaluasi, kemudian melakukan pengawasan agar dapat meminimalisir risiko. Sistem pengendalian internal dapat berjalan dengan baik dalam artian tidak ada risiko-risiko yang menyebabkan kecurangan maka pengendalian internal dapat dikatakan baik. Namun, sistem pengendalian internal dijalankan oleh manusia atau pegawai SKPD. Pegawai yang memiliki rasa komitmen yang tinggi terhadap organisasinya maka akan mampu melaksanakan pengendalian internal atau menaati prosedur yang ada. Komitmen organisasi yang tinggi

yang dimiliki seorang pegawai cenderung berkeinginan bekerja keras dan maksimal agar kinerja pemerintahannya baik dengan cara menaati prosedur yang ada.

Komitmen organisasi adalah sebuah rasa yang kuat dalam berusaha dan bekerja keras untuk mencapai sebuah tujuan dan sasaran organisasi. Pegawai yang memiliki rasa komitmen yang tinggi maka ia akan bertanggungjawab dan merasa sangat berguna untuk organisasi tersebut, dengan demikian ia akan bekerja semaksimal mungkin untuk membuat kondisi organisasi menjadi semakin baik. Pegawai yang memiliki rasa seperti itu akan sangat menguntungkan organisasi karena kinerja akan semakin baik dengan diimbangi pengendalian internal yang baik.

Teori yang sejalan dengan penelitian ini adalah Teori Stewardship, ketika pegawai berkomitmen tinggi pada organisasinya maka ia akan bekerja keras agar tujuan dalam organisasi tersebut tercapai. Peraturan yang diterapkan dalam menjalankan sistem pengendalian internal akan berjalan dengan baik karena karyawan memiliki rasa tanggungjawab yang besar pada organisasi.

Terdapat penelitian Anwar, (2018) yang menunjukkan bahwa ketika sistem pengendalian didukung dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi, maka kinerja pada SKPD akan berjalan dengan baik. Sistem pengendalian yang berjalan dengan baik karena pegawai memiliki rasa komitmen yang tinggi terhadap organisasi maka ia akan

menaati peraturan sebagai sarana pengendalian internal. Adanya taat dengan peraturan dan juga memiliki etos kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik. Berdasarkan uraian maka hipotesisnya sebagai berikut :

H<sub>3</sub> : Komitmen Organisasi mampu memoderasi hubungan antara sistem pengendalian internal dengan kinerja SKPD

### G. Model Penelitian

