

Pengaruh Sumber Daya Manusia dan *Internal Control* Sebagai Variabel Moderating Terhadap *Good Governance*

Wulan Alawiyah^{1)*}, Heppy Purbasari²⁾

Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Surakarta^{1,2}

b200210279@student.ums.ac.id^{1)*}, hp123@ums.ac.id²⁾

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of Human Resources (HR) and Internal Control (IC) as moderating variables on Good Governance practices. This research uses a quantitative approach with multiple linear regression analysis. The population of this study consists of 16 Unit Pengelola Kegiatan (UPK) in Sragen Regency, Central Java, with samples taken from the Chairman, Secretary, Finance Division, and Supervisory Board. The results show that HR significantly affects Good Governance (coefficient 0.263, significance 0.001), while Internal Control does not have a significant effect (coefficient -0.230, significance 0.631) and does not moderate the relationship between HR and Good Governance (interaction coefficient 0.011, significance 0.417). The limitations of this study include a limited scope and a cross-sectional research design. Future research is recommended to expand the scope and include variables such as organizational culture or information systems. It is also recommended that UPK strengthen its internal control systems to improve the structure of work processes.

Keywords: *Good Governance, Human Resources, Internal Control, Moderating, UPK*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Sumber Daya Manusia (SDM) dan *Internal Control* (IC) sebagai variabel moderasi terhadap praktik *Good Governance*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda. Populasi penelitian terdiri dari 16 Unit Pengelola Kegiatan (UPK) di Kabupaten Sragen, Jawa Tengah, dengan sampel yang diambil dari Ketua, Sekretaris, bagian Keuangan, dan Badan Pengawas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SDM berpengaruh signifikan terhadap *Good Governance* (koefisien 0,263, signifikansi 0,001), sementara *Internal Control* tidak berpengaruh signifikan (koefisien -0,230, signifikansi 0,631), dan tidak memoderasi hubungan antara SDM dan *Good Governance* (koefisien interaksi 0,011, signifikansi 0,417). Keterbatasan penelitian ini termasuk cakupan yang terbatas dan desain penelitian yang bersifat potong lintang. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah memperluas cakupan penelitian dan menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi atau sistem informasi. Disarankan juga bagi UPK untuk memperkuat sistem pengendalian internal untuk meningkatkan struktur proses kerja.

Kata Kunci: *Good Governance, Internal Control, Moderating, Sumber Daya Manusia, UPK.*

PENDAHULUAN

Masih banyak persoalan perusahaan yang tidak menerapkan prinsip-prinsip *Good Governance* (GG), hal ini dapat dilihat dari akibat konstitusi maupun akibat dari Lembaga tinggi negara lainnya yang tidak berjalan dengan baik, dan tersumbatnya

kontrol sosial yang berasal dari partisipasi masyarakat, Saat ini pun belum menemukan pengertian yang baik tentang apa itu *good governance* sehingga dalam penerapannya konsep ini belum berjalan dengan baik (Fitria Andalus H & Moh. Iehsana N, 2019) selain itu terdapatnya kelemahan dalam proses pelayanan, terutama pada sisi tanggung jawab aparatur dalam memberikan pelayanan pada masyarakat (Safrijal et al., 2016) selanjutnya dari peneliti (Andi Ni'mah Sulfiani, 2021) menyimpulkan bahwa pelaksanaan prinsip-prinsip *good governance* belum maksimal khususnya dari segi transparansi dan juga kurangnya keterbukaan dari pihak-pihak yang memberikan pelayanan terhadap masyarakat. Bagi perusahaan yang belum menerapkan GG akan merasakan dampak terjadinya krisis keuangan hingga terjadi tutupnya atau gulung tikar pada suatu perusahaan, dan dampak yang dirasakan oleh negara dapat mengganggu terutama perekonomian. Apabila perusahaan dapat menjalankan atau menerapkan GG yang berkelanjutan dapat memudahkan perusahaan untuk memitigasi risiko, menjaga standar dari kualitas produk atau jasa, dan tidak terjadinya krisis keuangan karena adanya peningkatan akses modal (Fathya Tsaltsa Burhani et al., 2022).

Penerapan tata kelola yang baik (*good governance*) merupakan elemen krusial dalam menciptakan organisasi yang sehat dan efektif, dengan prinsip-prinsip utama seperti akuntabilitas, transparansi, kemandirian, keadilan, dan tanggung jawab yang tidak hanya mengatur hubungan internal dan eksternal organisasi, tetapi juga berdampak signifikan terhadap pengendalian internal dan pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Dalam konteks ini, beberapa isu yang sering muncul terkait SDM meliputi proses rekrutmen yang tidak adil akibat praktik KKN, rendahnya kualitas SDM karena kurangnya pendidikan dan pelatihan yang memadai, lemahnya pengelolaan SDM yang seharusnya direncanakan secara strategis, hingga kurangnya integritas dan etika kerja yang berdampak pada rendahnya motivasi serta kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan serta reformasi birokrasi menjadi langkah strategis untuk menciptakan sistem pemerintahan yang profesional, transparan, dan bertanggung jawab. Sebagaimana ditegaskan oleh Sedarmayanti (2019), *good governance* merupakan serangkaian nilai yang mencerminkan interaksi fungsional antara pemerintah dan masyarakat dalam rangka memenuhi kebutuhan dan aspirasi bersama demi tercapainya keadilan serta kesejahteraan sosial, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009 Pasal 1 Ayat (5).

Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009 Pasal 1 Ayat (5) tentang kesejahteraan sosial, bahwa Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan negara mempunyai tanggung jawab untuk melindungi segenap bangsa Indonesia dan memajukan kesejahteraan umum dalam rangka mewujudkan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia. Maksud dari keadilan social adalah mewujudkan kehidupan yang layak dan bermartabat, serta untuk memenuhi hak atas kebutuhan dasar warga negara demi tercapainya kesejahteraan sosial. Negara menyelenggarakan pelayanan dan pengembangan kesejahteraan sosial secara terencana, terarah, dan berkelanjutan. Selanjutnya

kesejahteraan sosial merupakan kondisi terpenuhinya kebutuhan material, spiritual, dan sosial warga negara agar dapat hidup layak dan mampu mengembangkan diri, sehingga dapat melaksanakan fungsi sosialnya. Serta penyelenggaraan kesejahteraan sosial merupakan upaya yang terarah, terpadu, dan berkelanjutan yang dilakukan pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat dalam bentuk pelayanan sosial guna memenuhi kebutuhan dasar setiap warga negara, yang meliputi rehabilitasi sosial, jaminan sosial, pemberdayaan sosial, dan perlindungan sosial. Selanjutnya Indonesia saat ini berada di era reformasi dimana sektor publik yang berkembang dengan sangat cepat, dimana akuntansi sektor publik dipengaruhi oleh kebijakan otonomi daerah Khairunnas at al., (2021). Dari sudut pandang ilmu ekonomi, sektor publik dapat dipahami sebagai suatu entitas yang aktivitasnya berhubungan dengan usaha agar dapat menghasilkan barang dan pelayanan public dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat. Untuk menilai pemenuhan kebutuhan masyarakat diperlukan tata kelola yang baik (GG). Oleh sebab itu factor-faktor yang mempengaruhi implementasi prinsip-prinsip *good governance* yaitu antara lain : kemampuan sumber daya manusia aparatur pemerintah yang sangat professional, tersediannya sarana dan prasarana yang memadai, tanggungjawab aparatur pemerintah sangat tinggi, ketersediaan informasi public yang sangat memadai, dan aturan diberlakukan secara adil dan merata.

Menurut United Nations Development Programs (UNDP), *good governance* merupakan pemanfaatan wewenang ekonomi, politik, dan administratif dalam mengelola urusan negara di semua tingkat, yang mencakup penegakan hukum yang adil, transparansi melalui akses informasi, responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat, orientasi pada konsensus, keadilan tanpa diskriminasi, pelayanan yang efektif dan efisien, akuntabilitas publik, serta visi strategis jangka panjang. World Bank mendefinisikan *good governance* sebagai manajemen pemerintahan yang kuat, akuntabel, dan sesuai prinsip demokrasi serta pasar efisien, dengan fokus pada penghindaran korupsi, alokasi investasi yang tepat, dan penciptaan kerangka hukum-politik untuk mendukung kegiatan usaha. Dalam implementasinya, pengendalian internal menjadi unsur penting, namun masih dihadapkan pada berbagai isu, seperti kurangnya integrasi antara manajemen risiko dan pengendalian internal, lemahnya sistem pengendalian yang mencakup pencatatan dan pelaporan keuangan, tidak jelasnya pembagian tugas yang menyebabkan beban kerja tidak seimbang, rendahnya disiplin dan etika kerja karyawan, serta belum optimalnya lingkungan pengendalian yang mencerminkan keseriusan manajemen dan staf dalam menciptakan budaya kerja yang tertib dan patuh terhadap kebijakan organisasi.

System pengendalian internal merupakan komponen penting dalam manajemen organisasi, karena hal tersebut dapat memberikan peningkatan kepatuhan pada ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam organisasi, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan, dan juga pelanggaran *prudential aspect*. Mulyadi (2014) dan Pujiono (2016), menjelaskan bahwa Sistem Pengendalian Internal dilakukan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan dan meminimalkan hal-hal yang terjadi diluar perencanaan, serta mendorong kepatuhan

terhadap hukum dan peraturan guna mencegah kerugian aset. Mursidah dan Khairina (2018) menjelaskan bahwa perusahaan yang dapat menjalankan *Good Governance* (GG) dan *Internal Control* yang baik dapat mengalami perubahan kenaikan dalam nilai perusahaan, maka nilai perusahaan yang semakin besar dapat menarik kepercayaan investor dalam perusahaan. Maka dari itu penerapan pengendalian internal menjadi sangat penting dalam pelaksanaan *good governance*. Adanya tujuan perancangan dan pelaksanaan *internal control* dalam perusahaan yaitu melakukan efisiensi dan efektivitas dalam operasional, manajemen keandalan dalam laporan keuangan dan kepatuhan pada perusahaan terhadap hukum yang sudah ada atau hukum yang berlaku (Arifudin et al., 2020)

Sistem pengendalian internal yang efektif berperan penting dalam meningkatkan transparansi, efisiensi operasional, akurasi laporan keuangan, serta kepatuhan terhadap regulasi, yang semuanya mendukung praktik tata kelola perusahaan yang baik (Laela et al., 2020; Armana, 2015). Selain itu, pengendalian internal membantu dalam pengelolaan risiko, penyediaan struktur dan proses yang sistematis, serta mendukung audit dan evaluasi yang berkelanjutan. Namun, efektivitasnya sangat bergantung pada implementasi yang konsisten; pengendalian internal yang tidak dijalankan dengan optimal dapat gagal dalam mendorong prinsip *good governance* seperti transparansi dan akuntabilitas (Dhiyavani, 2017). Sebaliknya, penelitian lain menunjukkan bahwa *internal control* secara signifikan memperkuat praktik *good governance* (Edinov et al., 2022). Di sisi lain, kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang diukur melalui pelatihan, pengalaman, dan pendidikan juga menjadi faktor penting dalam mewujudkan *good governance* karena berpengaruh terhadap akuntabilitas dan transparansi (Andrianto, 2017; Nurlis & Yadiati, 2017; Erliyanti, 2021; Susan, 2019). SDM yang akuntabel, kompeten, beretika, dan memiliki kepemimpinan yang baik mampu mendukung pengendalian internal dan meningkatkan efektivitas tata kelola organisasi (Jastika, 2018; Ardiyanti & Supriadi, 2018; Mahendra et al., 2020). Dengan demikian, keberhasilan penerapan *good governance* tidak hanya ditentukan oleh adanya sistem pengendalian internal, tetapi juga oleh kualitas SDM yang menjalankannya.

Sebagaimana uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa meskipun banyak penelitian telah mengeksplorasi pengaruh SDM dan *Internal Control* terhadap *good governance* secara terpisah, tetapi ada kekosongan penelitian mengenai interaksi antara SDM dan *internal control* sebagai variabel moderating, bagaimana *internal control* dapat memoderasi atau memperkuat SDM yang berkualitas terhadap *good governance* saat ini belum banyak penelitian yang secara jelas meneliti peran *internal control* sebagai variabel moderating antara SDM dan *good governance*. Penelitian ini membantu mengisi suatu kekosongan yang ada dan memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana kombinasi SDM yang berkualitas dan *internal control* yang efektif untuk meningkatkan *good governance* yang baik.

TINJAUAN LITERATUR

Teori Stewardship

Teori stewardship menjelaskan tentang situasi manajemen tidak terdorong hanya dengan tujuan individu, akan tetapi target utamanya lebih diarahkan untuk kepentingan organisasi (Donaldson & Davis, 1991). Selain itu teori stewardship juga menjelaskan bahwa teori ini menempatkan kepentingan masyarakat atau *agent* sebagai prioritas yang harus dilakukan, sehingga sector public diharuskan untuk selalu berorientasi pada perbaikan kinerja secara teratur untuk kepentingan organisasi (steward). (Faridani et al, 2021) Teori ini menyimpulkan SDM dengan mengimplementasikan teknologi informasi untuk mengembangkan efektivitas *internal control* dalam penatausahaan asset tetap untuk menciptakan budaya organisasi yang baik dan kuat serta didukung oleh komitmen organisasi agar menghasilkan *good governance* yang optimal. Selain itu teori stewardship juga menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara keberhasilan organisasi dengan kepuasan pemilik, teori ini akan melindungi dan memaksimalkan kinerja, dan kepentingan pemilik. Selanjutnya teori stewardship memerlukan kerangka kerja untuk memahami perilaku manajerial, merancang system insentif dan pengawasan yang efektif, serta menawarkan akuntabilitas & transparansi dalam *management of company assets* (Mardiyati & Sutrisno, 2015).

Good Governance

Good governance atau tata kelola yang baik merupakan sistem yang mengatur dan mengelola urusan negara di seluruh tingkatan secara transparan, akuntabel, dan berkeadilan, sebagaimana disampaikan oleh Nasution (2016). Konsep ini merupakan hasil kesepakatan antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta guna menciptakan aturan yang menjamin hak serta kewajiban seluruh pemangku kepentingan internal maupun eksternal, termasuk perusahaan, pemegang saham, karyawan, dan kreditor. Penerapan good governance dalam pemerintahan menuntut pemerintah menjalankan tanggung jawabnya secara optimal dengan menjaga hak masyarakat dan memenuhi kewajibannya. Hal ini hanya dapat tercapai melalui pembangunan kualitas sumber daya manusia sebagai pelaku utama tata kelola. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011, prinsip good governance meliputi: transparansi (keterbukaan informasi dan proses pengambilan keputusan), akuntabilitas (kejelasan fungsi dan tanggung jawab), pertanggungjawaban (kesesuaian pengelolaan dengan hukum dan prinsip tata kelola), kemandirian (pengelolaan profesional tanpa intervensi yang tidak sah), serta kewajaran (keadilan dalam pemenuhan hak seluruh stakeholder).

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap Good Governance

Menurut Halim (2010), kualitas dan kinerja dalam organisasi sangat ditentukan oleh SDM, karena dalam suatu organisasi SDM sangat diperlukan atau tidak tergantikan oleh factor lain. Yunus & Jefri (2018) mengatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan ditentukan oleh kemampuan SDM yang baik dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat, sehingga dapat menunjang terwujudnya good governance yang baik. Hal tersebut juga didukung oleh Sari & Rantelangi (2017) serta Haura et al (2019) yang berpendapat bahwa SDM

sangat diperlukan perannya dalam memegang teguh terhadap organisasi agar dapat mewujudkan *good governance* yang baik.

H1 :Terdapat pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap *good governance*

Pengaruh Internal Control terhadap Good Governance

Internal control adalah proses terstruktur oleh kalangan manajemen organisasi yang akan mendukung pencapaian tujuan dalam perusahaan. Internal control akan menjadi efektif jika telah melakukan dan melaksanakan lima elemen yang terdapat dalam GG. Menurut Soleman (2013) komponen pengendalian internal ada lima yaitu : tujuan pelaporan, kegiatan pengendalian dan pemantauan, penilaian risiko, system informasi, tujuan pelaporan. Pengendalian internal (*internal control*) harus dilakukan sesuai dengan prosedur dan kebijakan organisasi melalui sebuah system yang telah dibuat sedemikian rupa serta perlu diperhatikan dengan baik dan benar.

Institut Akuntan Publik Indonesia IAPI (Agoes, 2012) menjelaskan bahwa *internal control* merupakan suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan anggota lain yang dibentuk agar dapat memberikan keyakinan memadai tentang terwujudnya keandalan pelaporan keuangan, efektifitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang ada. Pada tingkatan organisasi, tujuan pengendalian intern berkaitan dengan keandalan laporan keuangan, *feedback* yang tepat waktu terhadap pencapaian tujuan-tujuan operasional dan strategis, serta ketaatan pada hukum dan regulasi.

Didasarkan pada Yusniyar et al., (2016), dalam penelitiannya menghasilkan bahwa pengendalian internal (*internal control*) secara persial memberikan pengaruh positif terhadap *good governance*. Semakin tinggi pengendalian internal yang dilaksanakan maka akan semakin tinggi juga untuk terciptanya prinsip-prinsip *good governance*.

H2 : Terdapat pengaruh Internal Control terhadap *good governance*.

Pengaruh Internal Control, dan Sumber Daya Manusia terhadap Good Governance

Menurut Widjaja dan Rommy (2014), pencegahan kecurangan dapat dilakukan dengan membangun struktur pengendalian internal yang baik yang dapat dilakukan dengan mengimplementasikan prinsip-prinsip *good governance*, hal ini dapat disimpulkan bahwa *internal control* memiliki dampak positif terhadap *good governance*. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan public dan meningkatkan daya saing daerah, termasuk sumber daya manusia di pemerintahan desa (Sucahyo Heriningsih & Dwi Sudaryati, 2019). Sumber daya manusia dalam hal ini sangatlah penting, sumber daya manusia yang dimaksud ialah sumber daya yang berkompeten, yaitu mempunyai pengetahuan, pengalaman, keterampilan yang mengarah pada aspek akuntabilitas yang merupakan salah satu prinsip *good governance*. Maka dapat disimpulkan dari penjelasan di atas penelitian ini memiliki hipotesis :

H3 : Terdapat pengaruh antara *internal control* dan sumber daya manusia terhadap *good governance*

METODE PENELITIAN

Tabel 1. Pengukuran Variabel

Variabel	Indikator	Sumber
Good Governance	skala likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju)	Heriyanto (2015)
Sumber Daya Manusia	skala likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju)	Evi Rahmawati et al., (2022)
Internal Control (IC)	skala likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju)	Evi Rahmawati et al., (2022)

Sumber: Hasil Analisis Data, 2025

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis berdasarkan data numerik yang dianalisis secara statistik (Creswell, 2014). Populasi penelitian terdiri dari 16 Unit Pengelola Kegiatan (UPK) di Kabupaten/Kota Sragen, Jawa Tengah, dengan sampel yang diambil dari Ketua, Sekretaris, bagian Keuangan, dan Badan Pengawas yang dianggap memahami penerapan good governance di UPK (Sugiyono, 2018). Data primer diperoleh melalui kuesioner tertutup langsung kepada responden untuk menggali informasi terkait pengendalian internal dan sumber daya manusia dalam praktik good governance. Analisis data dimulai dengan uji validitas untuk memastikan pertanyaan dalam kuesioner mengukur hal yang tepat dan uji reliabilitas untuk menguji konsistensi jawaban. Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Setelah asumsi terpenuhi, analisis regresi linier berganda dilakukan untuk menilai pengaruh simultan dan parsial variabel independen terhadap variabel dependen, diikuti dengan pengujian hipotesis melalui uji-t untuk pengaruh parsial, uji F untuk kelayakan model simultan, dan koefisien determinasi untuk mengukur pengaruh keseluruhan variabel independen terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data

Penelitian ini dilaksanakan pada 16 Unit Pengelola Kegiatan (UPK) di Kabupaten Sragen, Jawa Tengah, yang tersebar di seluruh kecamatan, yaitu Gemolong, Gesi, Gondang, Karangmalang, Kedawung, Masaran, Miri, Plupuh, Sambungmacan, Sidoharjo, Sukodono, Jenar, Kalijambe, Sumberlawang, Tanon, dan Tangen. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh kecamatan tersebut, sementara sampel terdiri dari empat perwakilan di setiap UPK, yakni Ketua, Bendahara, Sekretaris, dan Badan Pengawas, sehingga total responden yang diperoleh sebanyak 64 orang.

Uji Validitas

Table 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indicator	Korelasi	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Sumber Daya Manusia (X1)	K1	0.739	< 0.001	Valid

	K2	0.664	< 0.001	Valid
	K3	0.794	< 0.001	Valid
	K4	0.727	< 0.001	Valid
	K5	0.749	< 0.001	Valid
	K6	0.700	< 0.001	Valid
	K7	0.752	< 0.001	Valid
	K8	0.578	< 0.001	Valid
Internal Control (Z)	K1	0,633	< 0.001	Valid
	K2	0.612	< 0.001	Valid
	K3	0.675	< 0.001	Valid
	K4	0.739	< 0.001	Valid
	K5	0.654	< 0.001	Valid
	K6	0.729	< 0.001	Valid
	K7	0.757	< 0.001	Valid
	K8	0.622	< 0.001	Valid
	K9	0.658	< 0.001	Valid
	K10	0.449	< 0.001	Valid
	K11	0.619	< 0.001	Valid
	K12	0.599	< 0.001	Valid
Good Governance (Y)	K1	0.717	< 0.001	Valid
	K2	0.667	< 0.001	Valid
	K3	0.691	< 0.001	Valid
	K4	0.648	< 0.001	Valid
	K5	0.660	< 0.001	Valid
	K6	0.462	< 0.001	Valid

Sumber : SPSS. Data Diolah, 2025

Pada table di atas menunjukkan bahwa nilai Sig. (2-tailed) masing-masing indicator < 0,05 (taraf signifikansi 5%). Yang dimana dapat disimpulkan bahwa item-item tersebut diatas dapat dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Table 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variable	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Sumber Daya Manusia	0.856	Reliable
<i>Internal Control</i>	0.878	Reliable
<i>Good Governance</i>	0.712	Reliable

Sumber : SPSS. Data Diolah, 2025

Pada table di atas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* seluruh variabel lebih besar dari nilai standar koefisien alpha 0,60 hal ini menunjukkan bahwa semua variabel memiliki konsistensi internal yang baik dan reliable atau handal.

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data pada model regresi berdistribusi normal, karena model regresi yang baik mensyaratkan distribusi data yang normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan

menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test dengan kriteria bahwa data dikatakan normal apabila nilai Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari 0,05. Variabel X1 dan Z menunjukkan nilai Asymp. Sig. sebesar 0,200, yang berarti lebih besar dari 0,05, sehingga keduanya terdistribusi secara normal. Selanjutnya, uji multikolinearitas dilakukan untuk memastikan bahwa tidak terdapat korelasi antar variabel independen dalam model regresi. Menurut Ghazali (2018), multikolinearitas tidak terjadi jika nilai tolerance lebih dari 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) kurang dari 10, yang menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi bebas multikolinearitas.

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas seluruh variabel memiliki nilai tolerance > 0,10 dan VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi. Selanjutnya, hasil uji heteroskedastisitas yang menggunakan uji Spearman’s Rho menunjukkan bahwa semua variabel, yaitu Sumber Daya Manusia (nilai signifikansi 0,904), Internal Control (0,816), dan interaksi keduanya (X1*M) sebesar 0,832, memiliki nilai signifikansi > 0,05. Dengan demikian, model regresi ini tidak mengandung gejala heteroskedastisitas dan memenuhi asumsi klasik.

Analisis Regresi Linear Berganda

✓ Persamaan 1

Table 4. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Modal	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	16.476	2.651		6.214	.000
Sumber Daya Manusia (X1)	.263	.077	.399	3.423	.001

Dependent Variabel : Good Governance

Sumber : SPSS. Data Diolah, 2025

Hasil table diatas menunjukkan bahwa variabel Sumber Daya Manusia memiliki nilai signifikan 0,001 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap variabel Good Governance.

Table 5. Hasil R Square

R	R Square	Adjusted R Square
.399	.159	.145

Sumber : SPSS. Data Diolah, 2025

Hasil table diatas menunjukkan bahwa variabel Sumber Daya Manusia memiliki nilai R Square sebesar 0,159. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Sumber Daya Manusia terhadap Good Governance sebesar 15,9%.

✓ Persamaan 2

Table 6. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	32.786	24.159		1.357	0.180
Sumber Daya Manusia (X1)	-0.447	0.706	-0.676	-0.632	0.530

<i>Internal Control (M)</i>	-0.230	0.478	-0.518	-0.482	0.631
X1M	0.011	0.014	1.552	0.817	0.417
F Hitung					9.574
R Square					0.247
Adjusted R					0.210
Signifikansi F					<0.001

Sumber : SPSS. Data Diolah, 2025

Hasil analisis menunjukkan bahwa konstanta sebesar 32,786 dengan nilai Sig. 0,180 tidak signifikan, yang berarti nilai dasar Good Governance tidak terpengaruh oleh variabel independen Sumber Daya Manusia, Internal Control, dan Interaksi. Koefisien variabel Sumber Daya Manusia sebesar -0,447 dengan nilai Sig. 0,530 > 0,05 mengindikasikan bahwa Sumber Daya Manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap Good Governance, bahkan memiliki pengaruh negatif. Begitu pula dengan Internal Control yang memiliki koefisien -0,230 dan nilai Sig. 0,631 > 0,05, yang menunjukkan pengaruh negatif yang lemah dan tidak signifikan terhadap Good Governance. Interaksi antara Sumber Daya Manusia dan Internal Control (X1M) juga tidak signifikan, dengan koefisien 0,011 dan nilai Sig. 0,417 > 0,05, yang menunjukkan bahwa Internal Control tidak terbukti menjadi variabel moderasi dalam hubungan ini. Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas dalam model regresi, dengan nilai signifikan untuk Sumber Daya Manusia (0,904 > 0,05), Internal Control (0,816 > 0,05), dan interaksi Sumber Daya Manusia dan Internal Control (0,832 > 0,05), yang semuanya lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variance residual antar observasi bersifat homogen.

Table 7. Hasil R Square

R	R Square	Adjusted R Square
.497	.247	.210

Sumber : SPSS. Data Diolah, 2025

Hasil table diatas menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,247. Maka dapat disimpulkan pengaruh variabel Sumber Daya Manusia (X1) terhadap Good Governance (Y) setelah adanya variabel moderasi Internal Control sebesar 24,7%.

Uji F (Uji Signifikan Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji kelayakan model regresi dengan membandingkan nilai signifikansi F terhadap tingkat alpha ($\alpha = 0,05$). Jika nilai signifikansi F lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dianggap layak atau fit. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang ditunjukkan pada Tabel 6, diperoleh nilai F hitung sebesar 6,570 dengan signifikansi F sebesar <0,001. Karena nilai signifikansi F (<0,001) lebih kecil dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa model regresi ini layak digunakan (Ghozali, 2018).

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 6, nilai Adjusted R² sebesar 0,210 menunjukkan bahwa 21,0% variabel Good Governance dapat dijelaskan oleh variabel Sumber Daya Manusia (X1), Internal

Control (Z), dan interaksi antara keduanya (XIM), sementara sisanya sebesar 79,0% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model regresi ini. Dengan demikian, meskipun ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan variabel Good Governance, kontribusinya masih tergolong rendah, dan kemampuan model ini dalam menjelaskan variabel dependen masih dapat dikatakan terbatas.

Hasil Uji Hipotesis (Uji T)

Hasil uji t menunjukkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel Sumber Daya Manusia memiliki koefisien 0,263 dan nilai signifikansi 0,001, yang lebih kecil dari 0,05, sehingga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Good Governance (diterima). Sebaliknya, variabel Internal Control memiliki koefisien -0,230 dengan nilai signifikansi 0,631, yang lebih besar dari 0,05, sehingga tidak berpengaruh terhadap Good Governance (ditolak). Selanjutnya, interaksi antara Sumber Daya Manusia dan Internal Control (X1M) menunjukkan koefisien 0,011 dengan nilai signifikansi 0,417, yang lebih besar dari 0,05. Koefisien Sumber Daya Manusia yang sebelumnya positif dan signifikan berubah menjadi negatif dan tidak signifikan, dengan koefisien -0,447 dan nilai signifikansi 0,530, yang menunjukkan bahwa Internal Control tidak terbukti memoderasi hubungan antara Sumber Daya Manusia dan Good Governance (ditolak).

Pembahasan

Pengaruh Sumber Daya Manusia Terhadap Good Governance

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan, variabel Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap Good Governance. Hasil analisis pada persamaan pertama menunjukkan bahwa koefisien Sumber Daya Manusia adalah 0,263 dengan nilai signifikan 0,001. Karena nilai signifikan $0,001 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap Good Governance. Oleh karena itu, Hipotesis H1 diterima.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Washliati (2015) mengatakan bahwa terdapat pengaruh kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap implementasi Good Governance. Hal ini terjadi karena kompetensi Sumber Daya Manusia didalam organisasi memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang baik. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Latifah & Rinto (2015) menyatakan bahwa akuntabilitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap perwujudan *good governance*. Hal ini terjadi karena akuntabilitas SDM memastikan bahwa SDM di dalam organisasi bertanggung jawab atas Tindakan dan keputusan. Namun hasil ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh (Egi et al., 2022) yang menunjukkan bahwa Sumber Daya Manusia tidak terdapat Pengaruh dan tidak signifikan terhadap penerapan Good Governance.

Pengaruh Internal Control Terhadap Good Governance

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan, variabel Internal Control berpengaruh signifikan terhadap Good Governance. Hasil analisis pada persamaan kedua menunjukkan bahwa koefisien Internal Control sebesar -0,230 dengan nilai signifikansi 0,631. Karena nilai signifikan $0,631 > 0,05$, maka dapat disimpulkan

bahwa *Internal Control* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Good Governance*. Oleh karena itu, Hipotesis H2 ditolak.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Efendy (2015) mengatakan bahwa *Internal Control* tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap *Good Governance*, hal ini menunjukkan bahwa pengawasan fungsional daerah dan *Internal Control* tidak berpengaruh positif terhadap tata Kelola pemerintah yang baik. Namun hasil ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Laela et al., (2020) menyatakan bahwa secara persial variabel pengendalian internal berpengaruh positif terhadap pelaksanaan *Good Governance*. Hal ini terjadi karena hasil penelitian tersebut bahwa pengendalian internal merupakan suatu proses untuk mencapai suatu tujuan tertentu, dan menjadi suatu rangkaian tindakan yang bersifat mempengaruhi dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari organisasi.

Pengaruh Sumber Daya Manusia dan *Internal Control* Sebagai Variabel Moderating Terhadap *Good Governnace*

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan, variabel *Internal Control* memoderasi hubungan antara Sumber Daya Manusia dan *Good Governance*. Untuk menguji hal ini, dilakukan perbandingan antara persamaan pertama dan kedua. Persamaan pertama, koefisien Sumber Daya Manusia sebesar 0,263 dan signifikan 0,001, namun setelah dimasukkan variabel moderasi koefisiennya berubah menjadi -0,447 dan tidak signifikan 0,530. Selanjutnya, nilai koefisien interaksi antara Sumber Daya Manusia dan *Internal Control* sebesar 0,011 dengan signifikansi 0,417, yang menunjukkan tidak adanya pengaruh moderasi secara statistik. Berdasarkan hasil tersebut, *Internal Control* tidak berperan sebagai variabel moderating dalam hubungan ini. Karena, kecenderungan perubahan arah koefisien yang awalnya positif menjadi negative menunjukkan adanya potensi *inhibiting moderator* atau kecenderungan memperlemah pengaruh. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa *Internal Control* tidak memoderasi hubungan tersebut, dan Hipotesis H3 ditolak.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menguji pengaruh Sumber Daya Manusia (SDM) dan *Internal Control* (IC) sebagai variabel moderasi terhadap *Good Governance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SDM berpengaruh signifikan terhadap *Good Governance*, dengan nilai koefisien 0,263 dan tingkat signifikansi 0,001, sehingga hipotesis pertama diterima. Namun, *Internal Control* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Good Governance* (koefisien -0,230, signifikansi 0,631), yang menyebabkan hipotesis kedua ditolak. Selain itu, *Internal Control* juga tidak memoderasi hubungan antara SDM dan *Good Governance* (koefisien interaksi 0,011, signifikansi 0,417), sehingga hipotesis ketiga juga ditolak. Keterbatasan penelitian ini meliputi cakupan yang terbatas pada 16 Unit Pengelolaan Kegiatan (UPK) di Kabupaten Sragen, model yang digunakan tidak menangkap peran *Internal Control* secara mendalam, dan desain penelitian yang bersifat potong lintang, sehingga tidak dapat menangkap perubahan hubungan antar variabel. Saran untuk

penelitian selanjutnya adalah memperluas cakupan penelitian ke wilayah atau lembaga lain dan menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi atau sistem informasi untuk analisis yang lebih komprehensif. Meskipun *Internal Control* belum terbukti signifikan, disarankan bagi UPK untuk memperkuat sistem pengendalian internal agar proses kerja lebih terstruktur.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Rohman, Y. S. (2019). Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Universitas Tribhwana Tunggaladewi*.
- Ardiyanti, A., & Supriadi, N. Y. (2018). Efektivitas Pengendalian Internal, Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia, Terhadap Implementasi Good Governance Serta Implikasinya Pada Pencegahan Fraud Dalam Pengelolaan Keuangan Desa Di Kabupaten Tangerang. *Akuntansi Manajerial*, 3, 1-20.
- Arifudin, O., Juhadi, & Sofyan, Y. (2020, Desember). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Dan Audit Internal Terhadap Pelaksanaan Good Corporate Governance. *Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 16.
- Aziyah, W., & Yanto, H. (2022, Januari). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Dengan Kompetensi Sumber Daya Manusia Sebagai Variabel Moderating. *Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 6.
- Azlina, N., & Amelia, I. (2014). Pengaruh Good Governance Dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Pemerintah Kabupaten Pelalawan. *Akuntansi Universitas Jember*, 12.
- Burhani, F. T., Wafi, F. M., Damayanti, N., Octaviany, V., Purnama, S., & Albina, P. (2022). Penerapan Internal Control Dalam Mencapai Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Pada PT. Telemedia Dinamika Sarana). *National Conference on Accounting & Fraud Auditing*, III.
- Daryanto, W. M., Sari, B. P., & Anggita Putri, M. A. (2020, April). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Penggunaan Teknologi informasi, Dan Pengendalian Internal Terhadap Kualitas Lokal Pelaporan Keuangan Pemerintah. *Bisnis Kontemporer, Ekonomi dan Hukum Asia Tenggara*, 21.
- Dhiyavani, S. I. (2017). Pengaruh Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah, Pengelolaan Keuangan Daerah, Sistem Pengendalian Internal, dan Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Terhadap Penerapan Good Governance. *JOM Fekon*.
- Dhiyavani, S. I. (2017, Februari). Pengaruh Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah, Pengelolaan Keuangan Daerah, Sistem Pengendalian Internal, Dan Implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Terhadap Penerapan Good Governance. *Jom Fekon Vol. 4 No. 1*, 4.
- Edinov, S., Taufik, T., Basri, Y. M., Indrawati, N., & Dp, N. E. (2022). Faktor-Faktor Yang

Mempengaruhi Good Governance Dengan Sumber Daya Manusia Sebagai Variabel Moderasi. *Riset dan Jurnal Akuntansi*, 6.

Elis Listiana Mulyani, L. R. (2020). Penguatan Struktur Kelembagaan Unit Pengelolaan Kegiatan (UPK) Dan Badan Kerjasama Antar Desa (BKAD). *Journal of Character Education Society*.

Fitria Andalus Handayani, M. I. (2019, Juni). Implementasi Good Governace Di Indonesia. *Jurnal Pemikiran Administrasi Negara*, 11.

Hadi, & Darwanis. (2017, Juli). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Pemanfaatan Teknologi Informasi, Komitmen Organisasi Dan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap kualitas Penyusunan Laporan Keuangan. *Telaah dan Riset Akuntansi*, 10.

Heluka, R., Pattiasina, V., Sutisman, E., Bonsapia, M., & Patiran, A. (2022, Mei). Dampak Penerapan Good Governance, Sistem Informasi Akuntansi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah. *Journal of Business Application*, 1, 40-53.

Heriningsih, S., & Sudaryati, D. (2019). Pengaruh Good Governance Dan Kompetensi Sumber Daya Terhadap Pengelolaan Dana Desa Dengan Religiusitas Sebagai Pemoderasi. *Optimum*.

khairunnas, erawati, t., & a. p. (2021). Pengaruh Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah (SPIKD), Pengendalian Intern, Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Good Governance Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Daerah. *Jurnal Ilmu Akuntansi*.

Latifah, & Pudyantoro, R. (2015). Pengaruh Audit Internal Dan Akuntabilitas Sumber Daya Manusia Terhadap Perwujudan Good Governance Pada Lembaga SKK Migas. *Jurnal Maksipreneur*.

Meiriati, T., Sukamto, A. S., & Mutiah, N. (2020). Tata Kelola Manajemen Aset TI Menggunakan Framework Cobit 5 Dan Itam. *Komputer dan Aplikasi*, 08, 22-32.

Novira Fazri Nanda, M. T. (2019, September). Pengaruh APIP, BPK, dan DPRD dalam Penegakan Tata Kelola Pemerintahan Daerah yang Baik (Good Governance) dengan Pengendalian Internal sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Provinsi Riau). *Jurnal Ekonomi*.

Nubatonis, S., Rusmiwari, S., & Suwasono, S. (2014). Implementasi Prinsip-Prinsip Good Governance Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*.

Nurwayudi, C., & Handayani, N. (2021, September). Pengaruh Pengendalian Internal, Kinerja Organisasi, Budaya Organisasi Terhadap Penerapan Good Corporate Governance. *Ilmu dan Riset Akuntansi*, 10.

Purnamasari, L., Hidayati, N., & Amin, M. (2020). Fungsi Audit Internal Dan Pengendalian Internal Dalam Pelaksanaan Good Corporate Governance (Studi

pada Perusahaan SPBU di Kota Malang) . *E-JRA*.

- Rahmawati, E., Sonita, S., Nur Kholid, A. W., & Sofyani, H. (2022, August). Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah : Peran Sistem Pengendalian Internal Sebagai Pemediasi. *Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 346-359.
- Rohman, A., & Hanafi, Y. S. (2019). Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *Universitas Tribhuwana Tunggaladewi*.
- Safrijal, M. N. (2016, Agustus). Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance Oleh Aparatur Pelayanan Publik Di Kecamatan Kluet Utara Kabupaten Aceh Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Kewarganegaraan Unsyiah*.
- Sambuaga, F. R., Siahay, A. Z., & Falah, S. (2020). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Dengan Kompetensi Sumber Daya Manusia Sebagai Variabel Moderasi. *Kajian Ekonomi dan Keuangan Daerah*, 5, 105-124.
- Sulfiani, A. N. (2021). Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance dalam Pelayanan BPJS Kesehatan Di Kota Palopo. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Sundari, D., Enas, E., & Sihabudin, A. A. (2023, September). Pengaruh Good Governance Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis). *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*.
- Susan, E. (2019, Agustus). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9.
- Syahara, H., Fauziah, S. S., Wibowo, T. J., & Anwar, S. (2024). Implementasi dan Peran Teori Stewardship Pada Konteks Penelitian Akuntansi : Studi Literatur. *Karimah Tauhid*.
- Ulynnuha, O. I., Wijayanto, K., Purbasari, H., Bawono, A. D., Ariani, K. R., Fauzan, . . . Dewi, S. N. (2024). Peningkatan Pengelolaan UPK di Kabupaten Sragen melalui Pendampingan Penyusunan Kebijakan dalam Manajemen. *Jurnal Komunitas, Pengabdian Kepada Masyarakat*.
- Umami Sarwono, N. R., & Munari. (2022, Oktober). Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Akuntansi, Sistem Pengendalian Internal, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Dengan Good Governance Sebagai Variabel Pemediasi. *Manajemen dan Sains*, 616-622.
- Waspodo, A. A., & Minadaniati, L. (n.d.). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Pada PT. Trubus Swadaya. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*.
- Widjaja, F., & Mustamu, R. (2014). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Pada Perusahaan

Industri Keramik. *Agora*, 2.

Zai, F. P., Purba, S., & Nainggolan, A. (2020). Pengaruh Penerapan Good Government Governance Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Informasi Laporan Keuangan (Studi Kasus pada BPKPAD Kabupaten Nias Barat). *Mutiara Akuntansi*, 5.