

**PENGARUH AKUNTABILITAS PUBLIK, KEJELASAN SASARAN  
ANGGARAN, DESENTRALISASI DAN SISTEM  
PENGENDALIAN INTERN TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL DI SKPD  
KABUPATEN BENGKALIS**

**Oleh:**

**Rizky Darmawan**

**Pembimbing: Nur Azlina dan Eka Hariyani**

*Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia*

*e-mail : [rizkydarmawan25@gmail.com](mailto:rizkydarmawan25@gmail.com)*

*Effect Of Public Accountability, Clarity Budget Targets, Decentralization And Internal  
Control Systems On The Performance Of Managerial SKPD  
In The Bengkalis District*

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the effect of public accountability, budget goal clarity, decentralization and the internal control system of managerial performance in SKPD Bengkalis. The population in this study are civil servants who have a structural position and officers who have a role in budgeting at every SKPD in government Bengkalis spread over 36 SKPD. Determination of the sample in this study using purposive sampling method that meets the criteria for the election of the desired research. The sample in this study is a government employee who was in the finance department which consists of a head of the division / Head of finance, treasurer and finance department staff totaling 83 people. Analysis of the data used is multiple regression (multiple regression) assisted with SPSS Windows Ver 20. The results of this study prove that public accountability, budget goal clarity, decentralization and the internal control system influence on managerial performance in SKPD Bengkalis.*

*Keywords: Public Accountability, Budget Goal Clarity, Decentralization, Internal Control System, and Managerial Performance*

**PENDAHULUAN**

Pembangunan daerah sebagai bagian integral dari pembangunan nasional didasari pada prinsip otonomi daerah. Otonomi daerah merupakan hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan

peraturan perundang-undangan. Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 yang telah diamandemen dengan Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah melahirkan paradigma baru dalam pelaksanaan otonomi daerah, yang meletakkan otonomi penuh, luas, dan bertanggung jawab pada daerah.

Menurut Mardiasmo (2006) penyelenggaraan pemerintah daerah dengan berdasarkan undang-undang tersebut juga telah melahirkan nuansa baru, yaitu pergeseran kewenangan pemerintah yang sentralis birokratik ke pemerintah yang desentralis partisipatoris. Sebagai salah satu organisasi sektor publik, pemerintah daerah dituntut untuk memiliki kinerja yang memiliki orientasi kepada kepentingan masyarakat serta mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap terhadap lingkungannya.

Pemerintah daerah khususnya pemerintah Kabupaten Bengkalis dituntut mempunyai kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat luas melalui adanya pembagian tugas yang jelas pada pemerintahan tersebut dalam mengkoordinasikan aparatur pemerintah daerah seperti sekretariat daerah, SKPD dan lembaga teknis lainnya di lingkungan pemerintahan Kabupaten Bengkalis. Dengan adanya tuntutan masyarakat untuk lebih berorientasi kepada kepentingan masyarakat (publik) maka pemerintah harus berusaha memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah tersebut.

Adapun persoalan yang muncul dalam kinerja manajerial di SKPD Kabupaten Bengkalis adalah rendahnya realisasi program atau kegiatan dan lemahnya serapan anggaran sehingga menyebabkan tingginya SILPA (Sisa Lebih Penggunaan Anggaran) APBD 2011-2013 yang masing-masingnya mencapai 30 persen. SILPA tertinggi terjadi tahun 2011 yang mencapai 37 persen. Hal ini membuktikan bahwa

APBD setiap tahun tidak dimanfaatkan secara maksimal untuk kegiatan pembangunan ([www.riauterkini.com](http://www.riauterkini.com)). Selain itu kinerja manajerial SKPD Kabupaten Bengkalis yang juga menjadi sorotan adalah kelalaian SKPD dalam melaksanakan pelelangan umum kegiatan mereka. APBD yang telah disahkan oleh DPRD tidak ditindaklanjuti oleh eksekutif dalam hal ini SKPD sehingga SKPD dianggap kurang serius dalam melaksanakan pembangunan daerah ([www.halloriau.com](http://www.halloriau.com)). Bupati Bengkalis dalam rapat Tim Penanggulangan Kebakaran Hutan dan Lahan di Lantai IV Kantor Bupati mengungkapkan bahwa ada beberapa SKPD yang kinerjanya tidak sesuai harapan dirinya selaku pengguna anggaran APBD Kabupaten Bengkalis secara keseluruhan. Berdasarkan pantauan dilapangan, ada sejumlah kegiatan fisik yang dianggarkan di sejumlah SKPD yang tidak selesai tahun 2014 sehingga berdampak pada serapan APBD 2014. Diantaranya kegiatan proyek multiyears yang berada di Dinas Pekerjaan Umum progresnya masih dibawah target. Selain itu peningkatan pembangunan pelabuhan roro baik di sisi Air Putih Kecamatan Bengkalis maupun disisi Sei Selari Kecamatan Bukitbatu yang berada di Dinas perhubungan, Komunikasi dan Informasi terpaksa diperpanjang waktu pelaksanaannya keran sampai tutup tahun anggaran 2014 progresnya minim (baru pemancangan tiang dan pematangan lahan) ([GoRiau.Com](http://GoRiau.Com)).

Kinerja sektor publik sebagian besar dipengaruhi oleh kinerja aparat atau manajerial. Menurut Bastian (2006) kinerja

adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Untuk mengetahui apakah kinerja tersebut efektif atau tidak maka harus dilakukan perbandingan terhadap anggaran. Penyebab kinerja pemerintah itu rendah adalah belum optimalnya proses perencanaan dan penganggaran yang mengabaikan prinsip keuangan daerah yang baik. Hal ini akan berakibat pada daya serap yang rendah sehingga memunculkan berbagai masalah dalam pengelolaan keuangan daerah yang buruk.

Menurut Mahoney *et. al* dalam Natalia (2010), kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, antara lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negoisasi, perwakilan dan kinerja secara keseluruhan. Kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran atau tujuan sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah daerah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparatur pemerintah.

Akuntabilitas merupakan prinsip pertanggungjawaban yang berarti bahwa proses penganggaran dimulai dari perencanaan, penyusunan, pelaksanaan harus benar-benar dapat dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada

DPRD dan masyarakat. Masyarakat tidak hanya memiliki hak untuk mengetahui anggaran tersebut tetapi juga berhak untuk menuntut pertanggungjawaban atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran tersebut (Mardiasmo, 2008). Melalui adanya akuntabilitas publik masyarakat dalam peningkatan kinerja manajerial maka masyarakat tidak hanya mengetahui anggaran tersebut tetapi juga mengetahui pelaksanaan kegiatan yang dianggarkan sehingga pemerintah daerah berusaha sebaik mungkin dalam melaksanakan seluruh perencanaan yang ada karena akan dinilai dan diawasi langsung oleh masyarakat.

Salah satu praktik manajerial dalam semua jenis organisasi khususnya pada Pemerintah Daerah terutama pada SKPD adalah keharusan bagi kepala bagian untuk menyusun Rencana Kerja Anggaran (RKA) bagi satuan kerja yang dipimpinnya. Dalam proses penyusunan anggaran yang perlu dihindari adalah terjadinya *over budgeting*. Hal ini berarti proses penyusunan anggaran belanja harus lebih mengedepankan rasionalitas kebutuhan belanja publik maupun belanja apartur. Oleh karena itu dalam RKA perlu ditentukan skala prioritas belanja yang harus berpijak pada kebutuhan nyata yang dirasakan oleh masyarakat atau dalam RKA harus memuat sasaran anggaran yang ingin dicapai atau yang dikenal dengan kejelasan sasaran anggaran.

Kenis dalam Bangun (2009) kejelasan sasaran anggaran adalah sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan anggaran dapat dimengerti oleh orang yang

bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Dengan adanya kejelasan sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah SKPD untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kejelasan sasaran anggaran akan membantu pemerintah untuk mencapai kinerja yang diharapkan, yang mana dengan mengetahui sasaran anggaran maka tingkat kinerja akan memudahkan pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau mungkin juga kegagalan yang terjadi dalam rangka pencapaian tujuan. Ketidajelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan karena pelaksana anggaran bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam melaksanakan pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Citra (2010) yang menguji pengaruh partisipasi anggaran, akuntabilitas dan transparansi kebijakan publik terhadap kinerja manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dinas se-Kota Semarang menunjukkan bahwa akuntabilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD Dinas se-Kota Semarang.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah desentralisasi. Menurut Heller dan Yulk dalam Marina (2009) desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer.

Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan seberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen. Menurut Mardiasmo (2008) desentralisasi tidak hanya berarti pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah yang lebih luas tetapi juga pelimpahan beberapa wewenang pemerintah ke pihak swasta dalam bentuk privatisasi. Desentralisasi dalam bentuk pelimpahan tugas dari otoritas yang tinggi ke otoritas yang lebih rendah ini dibutuhkan karena mengingat semakin kompleksnya kondisi administratif, tugas serta tanggungjawab. Sehingga melalui pendelegasian wewenang akan membantu meringankan beban otoritas yang lebih tinggi.

Hasil penelitian Wulandari (2014) menunjukkan bahwa desentralisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial pada Kantor Pemerintahan Kabupaten Ngawi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya penerapan desentralisasi dalam pelimpahan kewenangan di Kantor Pemerintahan Kabupaten Ngawi berpengaruh terhadap kinerja manajerial dalam pengambilan keputusan.

Sistem pengendalian intern pada pemerintah juga sangat dibutuhkan agar mendapatkan kinerja aparat pemerintah yang lebih baik. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006, sistem pengendalian adalah proses yang dipengaruhi oleh manajemen yang diciptakan untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian efektivitas, efisiensi, ketaatan terhadap peraturan

perundang-undangan yang berlaku, dan keandalan penyajian laporan keuangan pemerintah. Dengan adanya system pengendalian internal yang baik pada suatu organisasi akan mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang lebih baik pula yang akan memberikan dampak bagi kinerja organisasi tersebut.

Hasil penelitian Tuati (2008) tentang Pengaruh Desentralisasi dan Pengendalian Intern terhadap Kinerja Manajerial menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan pengendalian intern secara parsial dan simultan terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini merupakan penelitian lanjutan dari Putra (2013) yang meneliti tentang Pengaruh Akuntabilitas Publik dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas publik berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD ( $H_1$  diterima), kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD ( $H_2$  diterima). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah peneliti menambahkan variabel desentralisasi dan sistem pengendalian intern untuk variable independen, selain itu penelitian ini dilakukan pada di Satuan Perangkat Daerah Kabupaten Bengkalis.

Sebagai organisasi besar, SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) dapat dianggap sebagai pusat pertanggungjawaban (Akuntabilitas publik). Dimana SKPD yang

merupakan *street level bureaucrat* atau organisasi pemerintah yang berhubungan langsung dengan masyarakat dinilai mampu melaksanakan *good governance* dalam pelaksanaan aktivitas pemerintahan.

Adapun perumusan masalah penelitian ini adalah 1). Apakah akuntabilitas publik berpengaruh terhadap kinerja manajerial, 2) Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, 3) Apakah desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, 4) Apakah sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Tujuan penelitian ini adalah untuk 1). Mengetahui pengaruh akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial, 2). Mengetahui pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial, 3). Mengetahui pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial, 4). Mengetahui pengaruh sistem pengendalian intern terhadap kinerja manajerial.

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

### ***Legitimacy Theory***

Menurut Haniffa *et al.*, dalam Sayekti dan Wondabio (2007), dalam *legitimacy theory* perusahaan memiliki kontrak dengan masyarakat untuk melakukan kegiatannya berdasarkan nilai-nilai justice, dan bagaimana perusahaan menanggapi berbagai kelompok kepentingan untuk melegitimasi tindakan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan semakin menyadari bahwa kelangsungan hidup perusahaan juga tergantung dari hubungan perusahaan dengan

masyarakat dan lingkungan dimana perusahaan tersebut menjalankan setiap aktivitasnya.

Teori *legitimacy* menegaskan bahwa perusahaan terus berupaya untuk memastikan bahwa mereka beroperasi dalam bingkai dan norma yang ada dalam masyarakat atau lingkungan dimana perusahaan berada, dimana mereka berusaha untuk memastikan bahwa aktifitas mereka (perusahaan) diterima oleh pihak luar sebagai suatu yang “sah” (Deegan, 2006).

Menurut Haniffa *et al.*, dalam Sayekti dan Wondabio (2007), jika terjadi ketidakselarasan antara sistem nilai perusahaan dan sistem nilai masyarakat, maka perusahaan akan kehilangan legitimasinya dan selanjutnya akan mengancam kelangsungan hidup perusahaan. Keselarasan antara tindakan organisasi dan nilai-nilai masyarakat ini tidak selamanya berjalan seperti yang diharapkan. Tidak jarang akan terjadi perbedaan potensial antara organisasi dan nilai-nilai sosial yang dapat mengancam legitimasi perusahaan bahkan dapat membuat perusahaan tersebut ditutup.

Pasar adalah tempat dimana berbagai pihak khususnya perusahaan menjual saham (*stock*) dan obligasi (*bond*) dengan tujuan dari hasil penjualan tersebut nantinya akan dipergunakan sebagai dana atau untuk memperkuat modal perusahaan (Fahmi, 2012). Pengertian pasar modal secara umum merupakan suatu tempat bertemunya para penjual dan pembeli untuk melakukan transaksi

dalam rangka memperoleh modal (Kasmir, 2010).

### **Akuntabilitas Publik**

Akuntabilitas dalam arti sempit dapat dipahami sebagai bentuk pertanggung jawaban yang mengacu pada kepada siapa organisasi (atau pekerja individu) bertanggung jawab dan untuk apa organisasi (pekerja individu) bertanggungjawab. Dalam pengertian luas akuntabilitas dapat dipahami sebagai kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan dan mengungkapkan segala aktifitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak pemberi amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut (Mahsun, 2006).

Akuntabilitas adalah pertanggungjawaban kepada publik atas setiap aktivitas yang dilakukan. Akuntabilitas publik adalah kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut (Mardiasmo, 2008).

### **Kejelasan Sasaran Anggaran**

Setiap kegiatan organisasi harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah organisasi di masa yang akan datang yang dinyatakan dalam visi dan misi organisasi. Adanya pengukuran tingkat keberhasilan

suatu organisasi dalam bentuk mekanisme evaluasi, maka dapat diketahui kinerja suatu organisasi (Herawaty, 2011).

Anggaran merupakan kata benda, yaitu hasil yang diperoleh setelah menyelesaikan tugas perencanaan, yang menunjukkan suatu proses, sejak dari tahap persiapan yang diperlukan, penyusunan rencana, pengumpulan berbagai data dan informasi yang perlu dan akhirnya tahap pengawasan (Nadirisyah, 2012).

Menurut Dedi (2008), anggaran adalah sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi sektor publik untuk mengalokasikan sumber daya yang dimiliki pada kebutuhan-kebutuhan yang tidak terbatas (*the process of allocating resources to unlimited demands*). Selanjutnya Anthony dan Govindarajan (2005) mengemukakan bahwa anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi.

Kenis (1979) dalam Pratiwy Suwandi. A (2013), menemukan bahwa pelaksana anggaran memberikan reaksi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan sasaran anggaran. Reaksi tersebut adalah peningkatan kepuasan kerja, penurunan ketegangan kerja, peningkatan sikap karyawan terhadap anggaran, kinerja anggaran dan efisiensi biaya pada pelaksana anggaran secara signifikan, jika sasaran anggaran dinyatakan secara jelas. Locke (1968) dalam Kenis (1979) dalam Pratiwy Suwandi. A (2013) menyatakan bahwa penetapan tujuan spesifik akan lebih produktif daripada tidak menetapkan tujuan spesifik. Hal ini akan mendorong

karyawan untuk melakukan yang terbaik bagi pencapaian tujuan yang dikehendaki.

### **Desentralisasi**

Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada para manajer. Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan sampai seberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen (Heller dan Yulk, 1989). Pendelegasian yang diberikan kepada manajemen yang lebih rendah (*subordinate*) dalam otoritas pembuatan keputusan (*decision making*) akan diikuti pula tanggung jawab terhadap aktivitas yang mereka lakukan. Otoritas adalah memberikan hak untuk menentukan penugasan, sedangkan tanggung jawab adalah kewajiban untuk mencapai tugas yang telah ditetapkan (Hellriegel dan Slocum, 1987).

Desentralisasi merupakan sebuah alat untuk mencapai salah satu tujuan bernegara, khususnya dalam rangka memberikan pelayanan umum yang lebih baik dan menciptakan proses pengambilan keputusan publik yang lebih demokratis. Desentralisasi dapat diwujudkan dengan pelimpahan kewenangan kepada tingkat pemerintahan di bawahnya untuk melakukan pembelanjaan, kewenangan untuk memungut pajak (*taxing power*), terbentuknya Dewan yang dipilih oleh rakyat, Kepala Daerah yang dipilih oleh DPRD, dan adanya bantuan dalam bentuk transfer dari Pemerintah Pusat.

Pendelegasian wewenang oleh manajer kaitannya dengan desentralisasi organisasi.

Desentralisasi (*decentralitation*) adalah praktek pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah (Hansen dan Mowen, 1997:64). Semua organisasi berada dalam rentang yang sangat tersentralisasi hingga ke sangat terdesentralisasi. Kebanyakan perusahaan berada diantara kedua ujung rentang tersebut, yang mayoritas cenderung kearah desentralisasi.

### **Sistem Pengendalian Intern**

Pengertian sistem pengendalian intern menurut PP Nomor 60 tahun 2008 tentang sistem pengendalian intern adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset Negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Arens *et al* (2008) berpendapat bahwa sistem pengendalian intern terdiri atas kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak terhadap manajemen bahwa organisasi telah mencapai tujuan dan sasarnya. Kebijakan dan prosedur ini seringkali disebut pengendalian dan secara kolektif membentuk pengendalian entitas tersebut. Jadi, dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian intern merupakan kumpulan-kumpulan dari bagian bagian yang tidak terpisah yang dijalankan oleh semua pihak yang ada di dalam organisasi tersebut sehingga tujuan akhir yang

ditetapkan bersama berjalan efektif dan efisien.

Sistem pengendalian intern yang efisien tidak harus mengendalikan semua kegiatan dengan pertimbangan efisiensi, sehingga organisasi harus menentukan tujuan secara jelas dan mengidentifikasi risiko, menganalisis risiko, dan mengelola risiko yang ada.

### **Kinerja Manajerial**

Menurut Riyadi (2000) dalam Muslimin (2007) kinerja manajerial merupakan kinerja manajer dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi : perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan atau representasi.

Kurnianingsih dan Indriantoro (2003) menambahkan kinerja manjerial terdiri dari delapan dimensi kegiatan yaitu dapat diuraikan berikut ini:

- a. Perencanaan
- b. Investigasi
- c. Koordinasi
- d. Evaluasi
- e. Supervisi
- f. Staffing
- g. Negosiasi
- h. Representasi

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian dengan metode survey yang bersifat asosiatif. Penelitian ini dilakukan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berada di Kabupaten Bengkalis.

Populasi adalah merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang menjadi

kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil yang memiliki jabatan struktural dan aparat yang memiliki peran dalam penyusunan anggaran pada setiap SKPD di pemerintah Kabupaten Bengkalis yang tersebar di 36 SKPD. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil yang memiliki jabatan struktural dan aparat yang memiliki peran dalam penyusunan anggaran pada setiap SKPD di pemerintah Kabupaten Bengkalis yang tersebar di 36 SKPD. Masing-masing SKPD akan diwakili oleh 3 orang aparat mulai eselon II, III dan IV.

Untuk membantu penulis dalam penyelesaian penelitian ini, maka penulis menggunakan jenis data yang terdiri dari:

- a. Data Primer yaitu data penelitian yang diperoleh dari hasil penelitian langsung ke lapangan, seperti jawaban responden yang menggambarkan terhadap akuntabilitas publik, kejelasan sasaran anggaran, desentralisasi, sistem pengendalian intern dan kinerja manajerial.
- b. Data sekunder yaitu segala informasi yang diperlukan untuk menyusun data penelitian baik berupa, konsep, atau teori-teori yang dapat dipergunakan untuk menjelaskan permasalahan.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji t. Pengujian ini dilakukan untuk membuktikan hipotesis yang diajukan, apakah masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen secara individual.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial dinilai menggunakan 7 item pernyataan. Total Skor jawaban responden 2483, nilai minimal 518, nilai maksimal 2590.

### **Akuntabilitas Publik**

Akuntabilitas publik dinilai menggunakan 7 item pernyataan. Total Skor jawaban responden 2115, nilai minimal 581, nilai maksimal 2590.

### **Kejelasan Sasaran Anggaran**

Kejelasan sasaran anggaran dinilai menggunakan 3 item pernyataan. Total Skor jawaban responden 1008, nilai minimal 249, nilai maksimal 1245.

### **Desentralisasi**

Desentralisasi dinilai menggunakan 5 item pernyataan. Total Skor jawaban responden 1554, nilai minimal 415, nilai maksimal 2075.

### **Sistem Pengendalian Intern**

Sistem pengendalian intern dinilai menggunakan 5 item pernyataan. Total Skor jawaban responden 1655, nilai minimal 415, nilai maksimal 2075.

### Hasil Uji Kualitas Data Uji Validitas

Keseluruhan variabel penelitian terdiri dari 27 pernyataan yang harus dijawab oleh responden. Apabila  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ , maka item-item pernyataan dinyatakan valid. Nilai  $r_{tabel}$  diperoleh dengan persamaan  $N-2=83-2=0,213$ . Nilai  $r_{hitung}$  untuk pernyataan semua variabel adalah lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa masing-masing pernyataan dalam penelitian ini adalah valid.

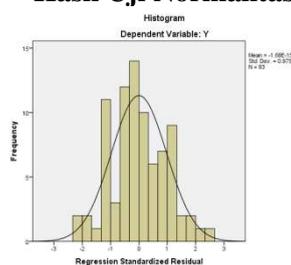
### Uji Reliabilitas

Nilai reliabilitas dalam uji ini adalah pada kolom *Reliability Statistics (Cronbach's Alpha)*. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6 maka nilainya baik, artinya alat ukur yang digunakan reliabel. Dari semua nilai variabel tersebut menunjukkan bahwa koefisien *Cronbach's Alpha* > 0,6. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua instrument dalam penelitian ini adalah reliabel.

### Hasil Uji Normalitas

Dengan menggunakan *Normal P-P Plot* data yang ditunjukkan menyebar disekitar garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Berikut hasil uji normalitas pada gambar 1.

**Gambar 1**  
**Hasil Uji Normalitas**



Sumber : Data olahan, 2015

Dari gambar di atas terlihat data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

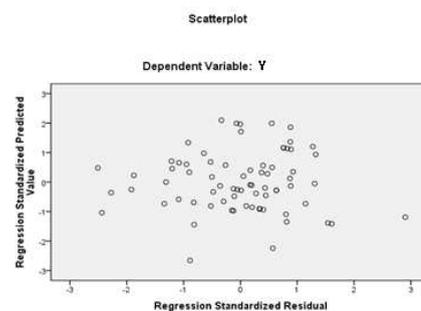
#### Hasil Uji Multikolinearitas

Apabila nilai  $VIF < 10$  dan  $tolerance > 0,10$  berarti tidak ada multikolinearitas antar variabel dalam model regresi (Ghozali, 2013:106). Dari hasil perhitungan, diperoleh nilai VIF untuk seluruh variabel bebas (1.166, 1.119, 1.087, 1.115) < 10 dan  $tolerance$  (0.858, 0.894, 0.920, 0.897) > 0,10. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut bebas dari multikolinearitas.

#### Hasil Uji Heteroskedastisitas

Gejala heteroskedastisitas dideteksi dengan menggunakan grafik *scatterplot*. Hasil dari uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 2.

**Gambar 2**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**



Sumber : Data olahan, 2015

Berdasarkan grafik di atas, terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar pada sumbu Y. Hal ini

dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terdapat heteroskedastisitas.

### Hasil Uji Autokorelasi

Autokorelasi dideteksi dengan menggunakan uji *Durbin Watson* (DW Test). Berdasarkan hasil perhitungan diketahui nilai  $d_{hitung}$  (*Durbin Watson*) sebesar 2.040, maka disimpulkan bahwa tidak ada autokorelasi dalam model regresi.

### HASIL ANALISIS REGRESI BERGANDA

Adapun persamaan untuk menguji hipotesis secara keseluruhan pada penelitian ini adalah sebagai berikut  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$ . Berikut hasil analisis regresi berganda yang diperoleh dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Parsial (Uji t)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	(Constant)	3.003	2.808		1.069	.288
1	X1	.350	.073	.386	4.770	.000
	X2	.418	.127	.262	3.302	.001
	X3	.300	.106	.221	2.820	.006
	X4	.366	.103	.280	3.540	.001

Sumber : Data olahan, 2015

Hasil persamaan regresi berdasarkan tabel di atas adalah sebagai berikut:

$$Y = 3.003 + 0.350X_1 + 0.418X_2 + 0.300X_3 + 0.366X_4 + e$$

Dari model persamaan regresi pada tabel 1 dapat dijelaskan bahwa:

a. Nilai konstanta yang terbentuk adalah 3.003. Hal ini menunjukkan bahwa jika nilai akuntabilitas public, kejelasan sasaran anggaran, desentralisasi, sistem pengendalian intern

dianggap konstan maka kinerja manajerial sebesar 3,003.

b. Variabel independen pertama yang digunakan dalam model penelitian ini adalah akuntabilitas publik. Dari tahapan pengujian diketahui bahwa variabel akuntabilitas publik memiliki arah dan slop koefisien regresi sebesar 0.350 yang berarti jika diasumsikan akuntabilitas publik meningkat 1 satuan dan variabel lainnya dianggap konstan, maka kinerja manajerial meningkat sebesar 0.350.

c. Variabel independen kedua yang digunakan dalam model penelitian ini adalah kejelasan sasaran anggaran. Dari tahapan pengujian diketahui bahwa variabel kejelasan sasaran anggaran memiliki arah dan slop koefisien regresi sebesar 0.418 yang berarti jika diasumsikan kejelasan sasaran anggaran meningkat 1 satuan dan variabel lainnya dianggap konstan, maka kinerja manajerial meningkat sebesar 0.418.

d. Variabel independen ketiga yang digunakan dalam model penelitian ini adalah desentralisasi. Dari tahapan pengujian diketahui bahwa variabel desentralisasi memiliki arah dan slop koefisien regresi sebesar 0.300 yang berarti jika diasumsikan desentralisasi meningkat 1 satuan dan variabel lainnya dianggap konstan, maka kinerja manajerial meningkat sebesar 0.300.

e. Variabel independen keempat yang digunakan dalam model penelitian ini adalah sistem pengendalian intern. Dari tahapan pengujian diketahui bahwa variabel sistem pengendalian intern memiliki arah dan slop

koefisien regresi sebesar 0.366 yang berarti jika diasumsikan sistem pengendalian intern meningkat 1 satuan dan variabel lainnya dianggap konstan, maka kinerja manajerial meningkat sebesar 0.366.

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

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai  $R^2$  yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang butuh untuk memprediksi variasi variabel dependen.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Parsial (Uji t)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.749 <sup>a</sup>	.561	.539	2.56410

Sumber : Data olahan, 2015

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel akuntabilitas publik adalah 4,770 dan  $t_{tabel}$  adalah 1,989 sehingga diperoleh kesimpulan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $P_{value} < \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sementara itu tingkat signifikansi

sebesar 0,000 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti akuntabilitas publik berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sehingga hipotesis pertama ( $H_1$ ) dapat dibuktikan atau dengan kata lain  $H_1$  diterima. Berikut ini hasil pengujian hipotesis:

**Tabel 3**  
**Hasil Pengujian Hipotesis 1**

t-hitung	t-tabel	Sig	$\alpha$	Kesimpulan Penelitian
4,770	1,989	0,000	0,05	Berpengaruh

Sumber : Data olahan, 2015

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fakih (2011) hasil penelitian ini menunjukkan akuntabilitas publik, berpengaruh positif signifikan secara simultan maupun parsial terhadap kinerja manajerial.

### Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel kejelasan sasaran anggaran adalah 3,302 dan  $t_{tabel}$  adalah 1,989 sehingga diperoleh kesimpulan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $P_{value} < \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Sementara itu tingkat signifikansi sebesar 0,001 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sehingga hipotesis kedua ( $H_2$ ) dapat dibuktikan atau dengan kata lain  $H_2$  diterima. Berikut ini hasil pengujian hipotesis:

**Tabel 4**  
**Hasil Pengujian Hipotesis 2**

t-hitung	t-tabel	Sig	$\alpha$	Kesimpulan Penelitian
3,302	1,989	0,001	0,05	Berpengaruh

Sumber : Data olahan, 2015

Hasil penelitian ini didukung oleh Deki Putra (2013) yang menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial.

### **Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel desentralisasi adalah 2,820 dan  $t_{tabel}$  adalah 1,989 sehingga diperoleh kesimpulan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $P_{value} < \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Sementara itu tingkat signifikansi sebesar 0,006 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sehingga hipotesis ketiga ( $H_3$ ) dapat dibuktikan atau dengan kata lain  $H_3$  diterima. Berikut ini hasil pengujian hipotesis:

**Tabel 5**  
**Hasil Pengujian Hipotesis 3**

t-hitung	t-tabel	Sig	$\alpha$	Kesimpulan Penelitian
2,820	1,989	0,006	0,05	Berpengaruh

Sumber : Data olahan, 2015

Hasil penelitian ini didukung oleh Suwandi (2013) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh desentralisasi terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Dengan adanya desentralisasi satuan kerja dan para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya karena

lebih mengetahui kondisi masyarakat dan dapat menetapkan program-program yang tepat sasaran.

### **Pengaruh Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  variabel sistem pengendalian intern adalah 3,540 dan  $t_{tabel}$  adalah 1,989 sehingga diperoleh kesimpulan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $P_{value} < \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima. Sementara itu tingkat signifikansi sebesar 0,001 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sehingga hipotesis keempat ( $H_4$ ) dapat dibuktikan atau dengan kata lain  $H_4$  diterima. Berikut ini hasil pengujian hipotesis:

**Tabel 6**  
**Hasil Pengujian Hipotesis 4**

t-hitung	t-tabel	Sig	$\alpha$	Kesimpulan Penelitian
3,540	1,989	0,001	0,05	Berpengaruh

Sumber : Data olahan, 2015

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Tuati (2007) yang menyatakan bahwa pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian maka kesimpulan penelitian adalah:

1. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa akuntabilitas publik berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Kabupaten Bengkalis.
2. Hasil penelitian ini membuktikan

bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Kabupaten Bengkalis.

3. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Kabupaten Bengkalis.
4. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Kabupaten Bengkalis.

### Saran

Saran-saran yang dapat diberikan oleh peneliti bagi kesempurnaan penelitian selanjutnya yaitu:

1. Bagi instansi yang dalam hal ini satuan kerja perangkat daerah Kabupaten perlu meningkatkan pemahaman akan pentingnya akuntabilitas public, kejelasan sasaran anggaran, desentralisasi dan sistem pengendalian intern yang dilaksanakan sehingga mampu mendukung kinerja manajerial yang dilaksanakan oleh pegawai, dengan demikian pelayanan masyarakat akan mampu ditingkatkan.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan akan lebih baik lagi jika memperluas sampel penelitian, seperti tidak hanya pegawai pemerintah daerah yang ada di Kabupaten Bengkalis saja namun diperluas hingga aparat pemerintah daerah Provinsi Riau atau Daerah lainnya. Dan diharapkan pada peneliti selanjutnya yang ingin meneliti dengan topik yang sama agar dapat menambahkan variabel lain yang mungkin dapat

mempengaruhi kinerja manajerial pemerintah daerah.

### DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Andarias. 2009. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Pengawasan Internal Sebagai Pemoderasi". *Tesis*. Universitas Sumatera Utara.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Citra, Lardiana Putri. 2010. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Akuntabilitas dan Transparansi Kebijakan Publik terhadap Kinerja Manajerial SKPD Dinas se-Kota Semarang. *Sripsi*. Universitas Negeri Semarang.
- Herawaty, Netty. 2011. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kota Jambi, *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, Volume 13, Nomor 2, Hal. 31-36. Mendalo Darat: Jambi.
- Mardiasmo. 2006. *Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: UAD Press.

- Mardiasmo. 2008. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Marina. 2009. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal*.
- Muslimin. 2007. Pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku dan Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Berkat Agung Jaya Abadi (Gresik).
- Natalia, Dewinda Putri. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah. *Skripsi*. Universitas Diponegoro.
- Nadirsyah, M. Rizal Yahya & Gunawan Putra. 2012. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) pada Pemerintah Aceh Tengah. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan* Vo. 3 No. 1.
- PP No. 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Instansi Pemerintah.
- Putra, Deki. 2013. Pengaruh Akuntabilitas Publik dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah. *Artikel*. Universitas Negeri Padang.
- Wulandari, Narti. 2014. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada pegawai kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Ngawi. *Jurnal*. Fakultas Ekonomi. Universitas Surakarta.