

**PENGARUH DESENTRALISASI DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN
PEMERINTAH TERHADAP KINERJA MANAJERIAL SKPD
(Studi Empiris pada Pemerintah Kota Padang)**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



Oleh:

NUR AFRIDA
2007/88763

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2013**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH DESENTRALISASI DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN
PEMERINTAH TERHADAP KINERJA MANAJERIAL SKPD
(Studi Empiris pada Pemerintah Kota Padang)

Nama : Nur Afrida
BP/NIM : 2007/88763
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Negeri Padang

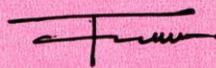
Padang, Mei 2013

Disetujui Oleh :

Pembimbing 1

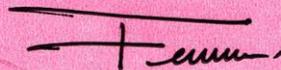
Pembimbing 2

Lili Anita, SE, M.Si, Ak
NIP. 19710302 199802 2 001


Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak
NIP. 19730213 199903 1 003

Mengetahui,

Ketua Program Studi akuntansi



Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak
NIP. 19730213 199903 1 003

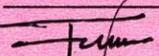
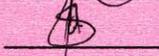
HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

*Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*

**PENGARUH DESENTRALISASI DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN
PEMERINTAH TERHADAP KINERJA MANAJERIAL SKPD
(Studi Empiris pada Pemerintah Kota Padang)**

Nama : Nur Afrida
BP/NIM : 2007/88763
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Negeri Padang

Padang, Mei 2013

No.	Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1.	Ketua	: Henri Agustin, SE, M.Si, Ak.	
2.	Sekretaris	: Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak.	
3.	Anggota	: Deviani, SE, M.Si, Ak.	
4.	Anggota	: Salma Taqwa, SE, M.Si.	

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nur Afrida
NIM/Thn. Masuk : 88763/2007
Tempat/Tgl. Lahir : Kota Bumi/27 April 1989
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Perumahan Lubuk Gading Permai V Blok G 5
No. HP/Telepon : 085274717415
Judul Skripsi : Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Manajerial SKPD (Studi Empiris pada Pemerintah Kota Padang).

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis atau skripsi saya ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana), baik di UNP maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan pemikiran saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan cara menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini sah apabila telah ditandatangani asli oleh tim pembimbing, tim penguji dan ketua program studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima Sanksi Akademik berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Padang, Mei 2013

Yang menyatakan,



ABSTRAK

Nur Afrida (2007/88763): Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Kinerja Manajerial SKPD. (Studi Empiris pada Pemerintah Kota Padang). Skripsi Fakultas Ekonomi. Universitas Negari Padang. 2013

Pembimbing I : Lili Anita, SE, MSi, Ak

Pembimbing II : Fefri Indra Arza, SE, MSc, Ak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji: 1) Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial SKPD. 2) Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Manajerial SKPD.

Jenis penelitian ini digolongkan sebagai penelitian kausatif. Populasi dalam penelitian ini adalah SKPD di kota Padang yang berjumlah 45 SKPD, teknik pengambilan sampel secara total sampling. Responden penelitian adalah kepala SKPD dan kepala bagian keuangan SKPD. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada responden yang bersangkutan. Teknik analisis data menggunakan regresi berganda dengan bantuan SPSS versi 16.0 for Windows.

Hasil penelitian membuktikan bahwa: (1) Desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,414 > 1,669$), dan nilai signifikansi $0.001 < 0.05$ yang berarti H_1 diterima. (2) Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,399 > 1,669$) dan nilai signifikansi $0.019 < 0.05$ yang berarti H_2 diterima.

Dalam penelitian ini disarankan: 1) Bagi instansi pemerintah, untuk dapat meningkatkan kinerja manajerial, maka setiap manajer pada SKPD hendaknya dapat berkontribusi aktif dalam menjalankan desentralisasi serta penerapan SPIP yang lebih baik. 2) Untuk peneliti berikutnya yang tertarik meneliti judul yang sama sebaiknya menambahkan variabel lain, karena dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yaitu desentralisasi dan sistem pengendalian intern pemerintah dapat menjelaskan sebesar 44,6%.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Penulis ucapkan pada Allah SWT, karena berkat limpahan rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Manajerial SKPD**. Skripsi ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan studi strata satu pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Rasa terima kasih penulis sampaikan kepada Ibu Lili Anita, SE, MSi, Ak selaku pembimbing I, dan Bapak Fefri Indra Arza, SE, MSc, Ak selaku pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing penulis dalam penelitian ini dan telah banyak memberikan masukan kepada penulis sampai penulis mampu untuk menyelesaikan skripsi ini. Serta berbagai pihak yang berperan dalam membantu penulis untuk menyelesaikan skripsi.

Oleh karena itu perkenalkan penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Dekan Fakultas Ekonomi dan Bapak / Ibu Pembantu Dekan.
2. Bapak ketua Prodi dan Bapak sekretasis Prodi Akuntansi
3. Bapak-bapak dan Ibu-ibu dosen penelaah dan penguji, yang telah bersedia meluangkan waktu untuk menguji penulis.
4. Bapak-bapak dan Ibu-ibu dosen Fakultas Ekonomi serta karyawan dan karyawan yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di kampus ini.
5. Kedua orangtua dan keluarga yang telah memberikan do'a, perhatian, dan kasih sayang serta pengorbanan kepada penulis hingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
6. Abang dan Kakak yang telah memberikan motivasi dan pengorbanan baik secara moril maupun materil untuk menyelesaikan studi dan skripsi ini.

7. Teman-teman yang telah memberikan dorongan moril kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Untuk semua pihak yang tidak dapat di sebutkan satu persatu atas dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Dalam rangka penyempurnaan isi skripsi ini penulis mengharapkan sumbangan pikiran para pembaca berupa kritikan dan saran, semoga skripsi ini dapat dijadikan bahan bacaan bagi rekan-rekan dimasa yang akan datang.

Padang, Mei 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Pembatasan Masalah	7
D. Perumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	10
A. Landasan Teori	10
1. Kinerja Manajerial SKPD	10
a. Pengertian Kinerja Manajerial.....	10
b. Dimensi Kinerja Manajerial	11
c. Faktor mempengaruhi Kinerja Manajerial	14
2. Desentralisasi	15
a. Pengertian Desentralisasi.....	15
b. Konsep Desentralisasi	15
c. Alasan Melakukan Desentralisasi.....	17
d. Kelebihan Desentralisasi	19
3. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	20

a.	Pengertian Pengendalian Intern	20
b.	Elemen Pengendalian Intern	21
c.	Tujuan Pengendalian Intern	24
B.	Penelitian Relevan	24
C.	Hubungan Antar Variabel	25
D.	Kerangka Konseptual	28
E.	Hipotesis	30
BAB III	METODE PENELITIAN	31
A.	Jenis Penelitian	31
B.	Populasi dan Sampel	31
C.	Jenis dan Sumber Data	34
D.	Metode Pengumpulan Data	34
E.	Variabel Penelitian	34
F.	Instrument Penelitian	36
G.	Uji Instrument	37
H.	Uji Asumsi Klasik	39
I.	Teknik Analisis Data	40
J.	Definisi Operasional	43
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
A.	Gambaran Umum Objek Penelitian	45
B.	Demografi Responden	46
C.	Analisis Deskriptif	49
D.	Uji Validitas dan Reliabilitas	54
E.	Hasil Uji Asumsi Klasik	56
F.	Hasil Analisis Data	59
G.	Pembahasan	64
BAB V	PENUTUP	68
A.	Kesimpulan	68
B.	Keterbatasan Penelitian	68
C.	Saran	69

DAFTAR PUSTAKA	70
-----------------------------	-----------

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar Nama SKPD Kota Padang	31
2. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	36
3. Nilai Corrected Item Total Correlation Terkecil	37
4. Nilai Cronbach's Alpha	38
5. Tingkat Pengembalian Responden.....	45
6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	46
7. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	47
8. Karakteristik Responden Beradasrkan Jenjang Pendidikan.....	48
9. Karakteristik Responden Beradasrkan Masa Kerja	48
10. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Manajerial SKPD	49
11. Distribusi Frekuensi Variabel Desentralisasi.....	51
12. Distribusi Frekuensi Variabel Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	53
13. Nilai Corrected Item Total Correlation Penelitian.....	55
14. Nilai Cronbach's Alpha Penelitian	56
15. Uji Normalitas	57
16. Uji Multikolinearitas	58
17. Uji Heterokedastisitas	59
18. Uji Koefisien Determinasi	60
19. Uji Koefisien Regresi Berganda	61
20. Uji F.....	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual	29

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Penelitian	72
2. Tabulasi Data Pilot Test.....	78
3. Tabulasi Hasil Penelitian	81
4. Hasil Analisis Data Pilot Test.....	87
5. Hasil Analisis Data Penelitian	91
6. Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heterokedastisitas.....	94
7. Uji Model.....	96

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pemerintah daerah merupakan lembaga yang menjalankan roda pemerintah yang sumber pengesahannya berasal dari masyarakat. Kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada penyelenggara pemerintah harus diimbangi dengan kinerja yang baik, sehingga pelayanan dapat ditingkatkan secara efektif dan menyentuh pada masyarakat.

Untuk pemerintah daerah, penilaian kinerja menjadi sorotan banyak pihak terlebih dengan adanya otonomi daerah yang memberikan kewenangan lebih luas kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat seperti yang diamanatkan dalam UU nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah. Tuntutan agar instansi pemerintah terutama bagi pemerintah daerah untuk dapat mengukur kinerja semakin besar dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan Daerah, yang diganti dengan PP Nomor 58 Tahun 2005 tentang Tata Cara Pertanggung jawaban Kepala Daerah.

Suatu pengukuran kinerja manajerial yang sah dan dapat dipercaya mutlak diperlukan untuk menilai prestasi manajer dan unit organisasi yang dipimpinnya. Maka pengukuran kinerja manajerial instansi pemerintah patut mendapatkan

perhatian yang serius sebab berkaitan dengan tanggung jawab alokasi anggaran daerah.

Agar pemerintah yang baik tersebut menjadi kenyataan dan sukses, maka perlu meningkatkan kualitas pelaksanaan kinerja manajerial, instansi pemerintah membuat penetapan kinerja manajerial secara berjenjang dengan tujuan untuk mewujudkan suatu capaian yang baik, melalui penetapan target kinerja manajerial, serta indikator kinerja manajerial yang menggambarkan pencapaiannya baik berupa keberhasilan maupun manfaat.

Secara umum, kinerja diartikan sebagai suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi pada suatu periode tertentu. Menurut Bastian (2006) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Pada sektor pemerintahan, kinerja dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai oleh pegawai pemerintah atau instansi pemerintah dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode.

Kinerja manajerial merupakan kinerja para individu dalam kegiatan-kegiatan manajerial, seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi dan perwakilan (Mahoney, 1963 dalam Dzillan 2010).

Wehrich dan Koontz (2005) dalam Nonce (2007) mendefinisikan kinerja manajerial sebagai kinerja manajer dalam mengerti dan memahami fungsi manajer dalam mencapai sasaran kerjanya, yang diukur dari bagaimana manajer tersebut

menjalankan aktivitas manajerialnya seperti: *planning, organizing, staffing, leading, dan controlling*.

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 (Sedarmayanti 2004).

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial SKPD antara lain ketepatan skedul penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, pengendalian intern, gaya kepemimpinan dan stuktur desentralisasi (Mulyadi, 2001). 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 dalam Marina 2009). Desentralisasi dalam bentuk pendistribusian otoritas pada manajemen yang lebih rendah diperlukan karena semakin kompleksnya kondisi administratif, tugas, dan tanggung jawab. Dengan pendelegasian wewenang maka akan membantu meringankan beban manajemen yang lebih tinggi. Govindarajan (1986) dalam Marina (2009) menunjukkan bahwa tingkat desentralisasi yang tinggi merupakan bentuk yang tepat untuk menunjang pencapaian kinerja manajerial yang lebih baik.

Desentralisasi dapat diartikan adanya pelimpahan sebagian wewenang dari pejabat terhadap pejabat dibawahnya untuk mengambil keputusan dan

bertanggung jawab terkait dengan alokasi sumber daya dan pelayanan jasa terhadap masyarakat (Miah dan Mia, 1996 dalam Karyanti 2010). Menurut Mardiasmo (2002) 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. Sedangkan menurut UU No. 32 Tahun 2004 desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusannya dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan adanya desentralisasi, organisasi mampu mengembangkan kemampuan yang dimiliki, bisa menangani peristiwa-peristiwa, bertindak tanpa menunggu dan meningkatkan kualitas keputusan yang mendorong ke kinerja yang lebih baik.

Selain itu, sistem pengendalian intern pada pemerintah juga sangat diperlukan guna mendapatkan kinerja aparat pemerintahan yang baik. Sesuai mandat PP No. 60 Tahun 2008, sistem pengendalian ini dikenal dengan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Sistem Pengendalian Intern terdiri atas kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan manajemen kepastian yang layak bahwa perusahaan telah mencapai tujuan dan sasarnya. Kebijakan dan prosedur ini sering disebut pengendalian, dan secara kolektif membentuk pengendalian internal entitas (Arens, dkk 2008). Peraturan Pemerintah No.8 Tahun 2006 menyatakan bahwa apabila tujuan dan sasaran organisasi telah tercapai maka dengan demikian akan meningkatkan kinerja manajerial.

Pengendalian intern merupakan suatu perencanaan yang meliputi struktur organisasi dan semua metode dan alat-alat yang dikoordinasikan yang digunakan

di dalam perusahaan dengan tujuan untuk menjaga keamanan harta milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, mendorong efisiensi, dan membantu mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen yang telah ditetapkan (Coso report 2008).

Menurut Mulyadi (2002) definisi Pengendalian Intern yaitu segala sesuatu yang meliputi semua cara-cara yang digunakan oleh pimpinan perusahaan untuk mengawasi/mengendalikan perusahaan. Dalam pengertian pengendalian intern meliputi : Struktur organisasi, formulir-formulir dan prosedur pembukuan dan laporan (Administrasi), budget dan standart pemeriksaan intern dan sebagainya.

Menurut PP No. 8 Tahun 2006, sistem pengendalian intern adalah suatu 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. Sistem pengendalian internal yang baik dalam suatu organisasi akan mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang baik pula, dalam hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi kinerja organisasi.

Persoalan yang muncul di lingkungan pemerintah adalah masih rendahnya realisasi program/kegiatan serta keterserapan anggaran. Kondisi ini akan mengakibatkan terjadinya sisa lebih penggunaan anggaran (silpa) dan bisa berpengaruh terhadap alokasi anggaran tahun berikutnya. Untuk Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Padang Pariaman tahun 2012 memiliki Total DPA (Dokumen Perencanaan Anggaran) sebesar Rp 250.866.307.341 dengan Total Kontrak Rp 82.959.960.286. Akan tetapi, realisasi kegiatan fisik baru Rp

34.383.676.071 (73,70%) dan keuangan Rp 97.549.678.691 (51,19%). Masih banyak SKPD pemkab Padang Pariaman yang capaian realisasi kegiatannya dibawah 70%, seperti Dinas Pendidikan (61%), Kantor Kesbangpol (61,9%) dan Kantor Satpol PP (60%). Adanya ketidaksesuaian antara perencanaan dengan realisasi kegiatan yang telah ditetapkan. Hal ini memberi penilaian buruk terhadap kinerja manajerial yang dilakukan oleh SKPD. (*www.google.co.id*)

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Tuati (2007) tentang Pengaruh Desentralisasi dan Pengendalian Intern terhadap Kinerja Manajerial Studi pada Pemerintah Kota Kupang dari hasil analisis diperoleh kesimpulan bahwa Desentralisasi dan Pengendalian Intern secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Manajerial.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dzillan (2010) mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Desentralisasi terhadap hubungan antara Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, sedangkan desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Penelitian Ramandei (2009) tentang Pengaruh Karakteristik Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Manajerial Aparat Pemerintah Daerah studi empiris pada SKPD kota Jaya Pura yang hasil penelitiannya bahwa karakteristik sasaran anggaran (Partisipasi Anggaran, kejelasan sasaran anggaran,

umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial, sedangkan sistem pengendalian intern berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial Aparat Pemerintah Daerah Kota Jayapura.

Berdasarkan uraian pada latar belakang serta perbedaan hasil yang diperoleh dari beberapa penelitian sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Manajerial SKPD (Studi Empiris pada Pemerintah Kota Padang).**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Sejauhmana pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial SKPD?
2. Sejauhmana pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja manajerial?
3. Sejauhmana pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial SKPD?
4. Sejauhmana pengaruh sistem pengendalian akuntansi terhadap Kinerja Manajerial SKPD?

C. Pembatasan Masalah

Untuk lebih memfokuskan permasalahan serta data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini, maka penulis membatasi permasalahan yang

akan di bahas yaitu pengaruh desentralisasi dan sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja manajerial SKPD.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Sejauhmana pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial SKPD?
2. Sejauhmana pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja manajerial SKPD?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh bukti empiris mengenai:

1. Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial SKPD.
2. Pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja manajerial SKPD.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi Peneliti, diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dan pengembangan ilmu khususnya dengan masalah yang akan diteliti.
- b. Bagi Akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian lebih lanjut tentang masalah ini.

- c. Bagi peneliti selanjutnya, dapat dijadikan referensi yang memadai dalam melakukan penelitian yang sejenis dan memperluas penelitian ini dengan menambah atau mengkombinasikan variabel-variabel penelitian guna mencapai hasil yang lebih baik.
- d. Bagi pemerintah, sebagai bahan masukan dalam rangka mewujudkan kinerja pemerintah daerah yang efektif dan efisien.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS

A. KAJIAN TEORI

1. Kinerja Manajerial SKPD

a. Pengertian Kinerja Manajerial

Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Menurut Bastian (2006) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Pada sektor pemerintahan, kinerja dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai oleh pegawai pemerintah atau instansi pemerintah dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode.

Menurut Mahoney (1963) dalam Dzillan (2010) yang dimaksud kinerja manajerial merupakan kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan kegiatan manajerial, antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff, negosiasi dan perwakilan.

Weihrich dan Koontz (2005) dalam Tuati (2007) mendefenisikan kinerja manajerial sebagai kinerja manajer dalam mengerti dan memahami fungsi manajer dalam mencapai sasaran kerjanya, yang diukur dari bagaimana manajer tersebut

menjalankan aktivitas manajerialnya seperti: *planning, organizing, staffing, leading, dan controlling*.

Kinerja manajerial pemerintah daerah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran atau tujuan sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah daerah yang mengidentifikasi tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparat instansi tersebut (Sedarmayanti 2004).

Dari defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah adalah kinerja manajer organisasi sektor publik dalam melaksanakan kegiatan manajerial, antara lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan.

b. Dimensi Kinerja Manajerial

Menurut Mahoney (1963) dalam Mattola (2011) ada delapan dimensi dari kinerja manajerial:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan dalam hal ini adalah menentukan tujuan-tujuan, kebijakan, arah dari tindakan/pelaksanaan yang diambil. Termasuk juga skedul pekerjaan, membuat anggaran, menyusun prosedur-prosedur, menentukan tujuan, menyiapkan agenda dan membuat program.

2. Investigasi

Investigasi merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan menyiapkan informasi, biasanya dalam bentuk catatan laporan-laporan dan rekening-rekening, inventarisasi, melakukan pengukuran hasil, menyiapkan laporan keuangan, menyiapkan catatan, melakukan penelitian, dan melakukan analisis pekerjaan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang dilakukan.

3. Koordinasi

Pengkoordinasian merupakan proses jalinan kerjasama dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukar menukar informasi dengan orang-orang di bagian yang lain dengan tujuan untuk menghubungkan dan menyesuaikan program-program, memberikan sasaran ke departemen lain, melancarkan hubungan dengan manajer-manajer lain, mengatur pertemuan-pertemuan, memberikan informasi terhadap atasan, berusaha mencari, kerjasama dengan departemen lain.

4. Evaluasi

Evaluasi adalah penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat dan pengharapan terhadap usulan, laporan atau observasi tentang prestasi kerja, melakukan pemeriksaan terhadap produk, permintaan-permintaan, menilai usulan-usulan dan saran-saran serta ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.

5. Pengawasan

Pengawasan adalah mengukur dan mengoreksi kinerja individu untuk memastikan bahwa apa yang terjadi sesuai dengan rencana. Pengawasan dilakukan dengan cara mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, memberikan nasihat kepada bawahan, melatih bawahan, menjelaskan tentang aturan-aturan pekerjaan, penugasan, tindakan pendisiplinan, menangani keluhan-keluhan dari bawahan.

6. Penilaian staf

Memelihara kondisi kerja dari satu atau beberapa unit yang dipimpin, dengan mengidentifikasi kekuatan kerja, inventarisasi orang-orang yang ada dan merekrut tenaga kerja, melakukan wawancara pekerjaan, pemilihan karyawan, menempatkan, mempromosikan, menilai merencanakan karier, kompensasi dan pelatihan pengembangan calon atau pelaksana yang ada sehingga tugas-tugas dapat dicapai secara efektif dan efisien.

7. Negosiasi

Negoisasi yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang-barang atau jasa, negosiasi pajak, menghubungkan para pemasok, melakukan perundingan dengan wakil-wakil penjualan kepada agen-agen atau konsumen.

8. Perwakilan

Melakukan kepentingan umum atas organisasi, melakukan pidato-pidato, konsultasi untuk kontrak dengan individu atau kelompok-kelompok di luar individu, pidato-pidato untuk umum, kampanye-kampanye masyarakat,

meluncurkan hal-hal baru, menghadiri konferensi-konferensi dan pertemuan dengan klub bisnis.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial SKPD

Menurut Mulyadi (2001) banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial SKPD antara lain:

1. Kejelasan sasaran anggaran, merupakan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut.
2. Ketepatan skedul penyusunan anggaran, merupakan tingkat kesesuaian waktu penyusunan anggaran yang telah dilaksanakan dibandingkan dengan kalender penyusunan anggaran.
3. Pengendalian Intern, merupakan suatu sistem yang terdiri dari berbagai macam unsur dengan tujuan untuk melindungi harta benda, meneliti ketetapan dan seberapa jauh dapat dipercayai data akuntansi, mendorong efisien operasi dan menunjang dipatuhinya kebijaksanaan pimpinan.
4. Desentralisasi, merupakan pemberian wewenang oleh manajer yang lebih tinggi kepada manajer yang lebih rendah untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan otorisasi secara eksplisit dari manajer pemberi wewenang pada waktu wewenang tersebut dilaksanakan.

2. Desentralisasi

a. Pengertian Desentralisasi

Desentralisasi (*decentralitation*) adalah praktek pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah (Hansen dan Mowen, 1997 dalam Erna dan Dwi, 2006). Desentralisasi dapat diartikan adanya pelimpahan sebagian wewenang dari pejabat terhadap pejabat dibawahnya untuk mengambil keputusan dan bertanggung jawab terkait dengan alokasi sumber daya dan pelayanan jasa terhadap masyarakat (Miah dan Mia, 1996 dalam Karyanti 2010).

Menurut Mardiasmo (2002) 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. Menurut UU No. 32 Tahun 2004 desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusannya dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dapat disimpulkan bahwa desentralisasi adalah seberapa jauh manajemen di level yang lebih tinggi memperbolehkan manajemen di level yang lebih rendah mengambil keputusan secara independen.

b. Konsep Desentralisasi

Struktur organisasi desentralisasi secara umum ditujukan dengan pengambilan keputusan yang terjadi dalam organisasi. Dalam struktur sentralisasi yang tinggi, sebagian keputusan diambil pada tingkat hirarkis organisasi yang

tertinggi, dan apabila sebagian otorisasi didelegasikan pada level yang lebih rendah dalam organisasi, maka organisasi tersebut lebih desentralisasi.

Kerangka desentralisasi diatur dalam UU No 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan UU No 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan daerah memiliki dua dimensi dasar. Dimensi pertama sebagaimana tercermin dalam UU No 32 menitikberatkan pada apa yang sering disebut desentralisasi administratif (*administrative decentralization*). Desentralisasi administratif dimaksudkan untuk mendistribusikan kewenangan, tanggung jawab dan sumber daya keuangan sebagai upaya menyediakan pelayanan umum kepada berbagai level pemerintah. Pendelegasian tanggung jawab ini meliputi perencanaan, pendanaan dan pengelolaan berbagai pelayanan umum dari pemerintah pusat dan lembaga pelaksanaanya kepada berbagai unit pemerintah diberbagai level (*regional authorities*). Dimensi kedua sebagaimana diatur dalam UU No 33 adalah desentralisasi keuangan yang merupakan komponen inti dari konsep desentralisasi. Adanya desentralisasi keuangan merupakan konsekuensi dari adanya kewenangan untuk mengelola keuangan secara mandiri.

Menurut Mia dan Mia (1996) dalam Karyanti (2010), indikator yang digunakan untuk mengukur desentralisasi adalah:

1. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah keuangan (seperti penggantian dan pengadaan peralatan kantor, dll).
2. Pengambilan keputusan terkait dengan permasalahan operasional (seperti pembelian alat tulis kantor dll).

3. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelatihan dan peningkatan mutu staff serta karyawan.
4. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pergeseran dana yang telah dianggarkan pada suatu rekening untuk dialihkan ke rekening yang lain.
5. Pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengalokasian sumber daya manusia (seperti pemberian promosi, hukuman, dll).

Dengan demikian desentralisasi akan membuat tanggung jawab yang lebih besar kepada manajerial SKPD dalam menjalankan tugasnya. Adanya desentralisasi akan meningkatkan independensi manajerial dalam berfikir dan bertindak dalam satu tim tanpa mengorbankan kebutuhan organisasi.

c. Alasan Melakukan Desentralisasi

Menurut Gary (1989) dalam Oktaviani (2003) alasan-alasan perlunya organisasi melakukan desentralisasi adalah sebagai berikut:

1. Desentralisasi memberikan top manajemen waktu yang lebih banyak pada keputusan strategik jangka panjang.
2. Desentralisasi dapat merespon suatu masalah yang timbul pada skala lokal dengan cepat dan efektif.
3. Desentralisasi akan memberikan kemudahan bagi manajer divisi untuk mendapatkan informasi yang komplek sehingga keputusan dapat diambil secara optimal.
4. Desentralisasi bisa dijadikan dijadikan dasar training yang baik untuk calon top manajer dimasa yang akan datang.
5. Desentralisasi bisa dijadikan alat motivasi yang baik bagi manajer divisi.

Menurut UU No 32 dan 33 Tahun 2004, ada beberapa alasan mengapa pemerintah perlu melaksanakan desentralisasi kekuasaan kepada pemerintah daerah:

1. Efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas pemerintahan.

- a. Efisiensi

Melalui pendelegasian kewenangan dan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan, Pemerintah tidak mesti selalu terlibat langsung sebagaimana didalam tugas-tugas yang terlalu sentralistik. Penghematan pembiayaan akan dapat dilakukan bilamana pemerintah pusat tidak mesti selalu melaksanakan tugas didaerah. Akan tetapi, efisiensi pelaksanaan tugas pemerintahan ini pun hanya dapat tercapai apabila telah diperoleh konsep-konsep strategis, baik dipusat maupun didaerah terutama yang menyangkut hal-hal yang tidak terlalu dominan dalam pemerintahan dan pembangunan.

- b. Efektivitas

Dengan desentralisasi, ujung tombak pemerintahan yaitu aparat-aparat didaerah akan lebih cepat mengetahui situasi dan masalah serta mencari jawaban bagi pemecahannya. Hal ini tentu harus dibarengi dengan penerapan manajemen partisipasi, yaitu selalu melibatkan aparat tersebut dalam pemecahan masalah.

2. Memungkinkan melakukan inovasi.

Dengan diberikannya kepercayaan kepada pemerintah daerah untuk mengurus rumah tangganya sendiri, secara tidak langsung akan mendorong mereka untuk menggali potensi-potensi baru yang dapat mendukung pelaksanaan

urusan pemerintahan dan pembangunan sehari-hari terutama dari sisi ekonomis serta penciptaan metode pelayanan yang dapat memuaskan masyarakat sebagai pembayar pajak atas jasa pelayanan yang disediakan oleh pemerintah daerah.

3. Meningkatkan motivasi moral, komitmen dan produktivitas.

Melalui desentralisasi, aparat pemerintah daerah diharapkan akan meningkatkan kesadaran moral untuk memelihara kepercayaan yang diberikan oleh pemerintah pusat, kemudian akan timbul suatu komitmen dalam diri mereka bagaimana melaksanakan urusan-urusan yang telah dipercayakan kepada mereka, serta bagaimana menunjukkan hasil-hasil pelaksanaan urusan melalui tingkat produktivitas yang mereka miliki.

d. Kelebihan Desentralisasi

Pemerintah yang berorientasi pada desentralisasi mempunyai beberapa keunggulan, yaitu:

1. Lembaga yang terdesentralisasi jauh lebih fleksibel daripada yang tersentralisasi. Lembaga tersebut dapat memberi respon yang lebih terhadap lingkungan dan kebutuhan pelanggan yang berubah.
2. Lembaga terdesentralisasi jauh lebih efektif daripada yang tersentralisasi.
3. Lembaga terdesentralisasi jauh lebih inovatif daripada yang tersentralisasi.
4. Lembaga terdesentralisasi menghasilkan semangat kerja yang lebih tinggi, lebih banyak komitmen dan lebih besar produktivitasnya.

Melalui desentralisasi, kesejahteraan masyarakat di daerah akan lebih cepat terwujud karena pemerintah daerah akan lebih fleksibel bertindak dalam respons perubahan lingkungan dan kebutuhan masyarakat di daerah.

Desentralisasi juga lebih melibatkan partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan ketimbang menunggu keputusan dari pemerintah pusat sehingga kehidupan demokrasi lebih terwujud, lebih memberi ruang untuk berkreasi dan berinovasi, dan menghasilkan semangat kerja, komitmen dan produktivitas yang lebih tinggi.

3. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

a. Pengertian Pengendalian Intern

Sistem pengendalian intern menurut Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 yang mengatur tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) adalah proses yang integral pada kegiatan dan tindakan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Menurut PP No. 8 Tahun 2006, sistem pengendalian intern adalah suatu 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.

Definisi Pengendalian Intern yang dikemukakan Mulyadi (2002) yaitu:

“Segala sesuatu yang meliputi semua cara-cara yang digunakan oleh pimpinan perusahaan untuk mengawasi/mengendalikan perusahaan. Dalam pengertian pengendalian intern meliputi : Struktur organisasi, formulir-formulir dan prosedur pembukuan dan laporan (Administrasi), budget dan standart pemeriksaan intern dan sebagainya”.

Menurut Coso report (2008) definisi pengendalian intern adalah sebagai berikut :

“Pengendalian intern mencakup rencana organisasi dan semua metode serta tindakan yang telah digunakan dalam perusahaan untuk mengamankan aktivitya, mengecek kecermatan dan keandalan dari data akuntansinya, memajukan efisiensi operasi, dan mendorong ketaatan pada kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah ditetapkan pimpinan”

Dapat disimpulkan bahwa Sistem Pengendalian Intern Pemerintah merupakan sistem pengendalian yang harus diterapkan dalam lingkungan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam penyusunan laporan keuangan, serta dalam peningkatan kualitas laporan keuangan.

b. Elemen Pengendalian Intern

Menurut Arens (2008) *internal control* yang dikeluarkan *Committee of Sponsoring Organization (COSO)* menguraikan lima komponen pengendalian internal yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak bahwa tujuan pengendalian akan tercapai. Komponen pengendalian internal COSO, maka dalam pasal 3 PP No. 60 tahun 2008 disebutkan bahwa SPIP meliputi hal-hal sebagai berikut :

1. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian merupakan dasar untuk semua komponen pengendalian intern yang lain, menyediakan disiplin dan struktur. Lingkungan pengendalian meliputi penegakan integritas dan nilai etika, komitmen terhadap kompetensi, kepemimpinan yang kondusif, pembentukan struktur organisasi yang sesuai kebutuhan, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat,

penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia, perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif, dan hubungan kerja yang baik dengan Instansi Pemerintah terkait.

2. Penilaian Risiko

Penilaian risiko diawali dengan penetapan maksud dan tujuan Instansi Pemerintah yang jelas dan konsisten baik pada tingkat instansi maupun pada tingkat kegiatan. Selanjutnya instansi pemerintah mengidentifikasi secara efisien dan efektif risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan tersebut, baik yang bersumber dari dalam maupun dari luar instansi. Terhadap risiko yang telah diidentifikasi, dianalisis untuk mengetahui pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan. Pimpinan Instansi Pemerintah merumuskan pendekatan manajemen risiko dan kegiatan pengendalian risiko yang diperlukan untuk memperkecil risiko.

3. Kegiatan Pengendalian

Kegiatan pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan dilaksanakannya arahan pimpinan Instansi Pemerintah untuk mengurangi risiko yang telah diidentifikasi selama proses penilaian risiko. Kegiatan pengendalian yang diterapkan dalam suatu Instansi Pemerintah dapat berbeda dengan yang diterapkan pada Instansi Pemerintah lain. Perbedaan penerapan ini antara lain disebabkan oleh perbedaan visi, misi dan tujuan, lingkungan dan cara beroperasi, tingkat kerumitan organisasi, sejarah dan latar belakang serta budaya, serta risiko yang dihadapi.

4. Informasi dan Komunikasi

Informasi yang berhubungan perlu diidentifikasi, ditangkap dan dikomunikasikan dalam bentuk dan kerangka waktu yang memungkinkan para pihak memahami tanggung jawab. Sistem informasi menghasilkan laporan, kegiatan usaha, keuangan dan informasi yang cukup untuk memungkinkan pelaksanaan dan pengawasan kegiatan Instansi Pemerintah. Informasi yang dibutuhkan tidak hanya internal namun juga eksternal.

Komunikasi yang efektif harus meluas di seluruh jajaran organisasi dimana seluruh pihak harus menerima pesan yang jelas dari manajemen puncak yang bertanggung jawab pada pengawasan. Semua pegawai harus paham peran mereka dalam sistem pengendalian intern seperti juga hubungan kerja antar individu. Mereka harus memiliki alat yang menyebarluaskan informasi penting.

5. Monitoring/Pemantauan

Pemantauan Sistem Pengendalian Intern dilaksanakan melalui pemantauan berkelanjutan, evaluasi terpisah, dan tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan reviu lainnya. Pemantauan berkelanjutan diselenggarakan melalui kegiatan pengelolaan rutin, supervisi, pembandingan, rekonsiliasi dan tindakan lain yang terkait dalam pelaksanaan tugas. Evaluasi terpisah diselenggarakan melalui penilaian sendiri, reviu, dan pengujian efektivitas Sistem Pengendalian Intern yang dapat dilakukan oleh aparat pengawasan intern pemerintah atau pihak eksternal pemerintah dengan menggunakan daftar uji pengendalian intern.

c. Tujuan Pengendalian Intern

Pengendalian Intern yang diciptakan dalam suatu perusahaan harus mempunyai beberapa tujuan. Menurut Arens, dkk (2008) tujuan dari Pengendalian Intern yaitu :

- a. Menjaga keamanan harta milik perusahaan.
- b. Memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi.
- c. Memajukan efisiensi operasi perusahaan.
- d. Membantu menjaga kebijaksanaan manajemen yang telah ditetapkan lebih dahulu untuk dipatuhi.

Sedangkan dalam PP 60 No Tahun 2008, tujuan dari Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah:

1. Memberikan keyakinan yang memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintah.
2. Keandalan pelaporan keuangan dan pengamanan aset negara.

B. Penelitian Relevan

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dzillan (2010) mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Desentralisasi terhadap hubungan antara Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja

manajerial, sedangkan desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Penelitian Ramandei (2009) tentang Pengaruh Karakteristik Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Manajerial Aparat Pemerintah Daerah studi empiris pada SKPD kota Jaya Pura yang hasil penelitiannya menolak bahwa karakteristik sasaran anggaran (Partisipasi Anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial, sedangkan sistem pengendalian intern berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial Aparat Pemerintah Daerah Kota Jayapura.

Penelitian yang dilakukan oleh Tuati (2007) tentang Pengaruh Desentralisasi dan Pengendalian Intern terhadap Kinerja Manajerial pada Pemerintah Kota Kupang dari hasil analisis diperoleh kesimpulan bahwa desentralisasi dan pengendalian intern secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial.

C. Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan Desentralisasi dengan Kinerja Manajerial SKPD

Desentralisasi (*decentralitation*) merupakan praktek pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah (Hansen dan Mowen, 1997 dalam Erna dan Dwi, 2006). Pendelegasian dan tanggung jawab dari top manajemen ke level manajemen lebih rendah akan membawa

konsekuensi semakin besar atas tanggung jawab manajer yang lebih rendah terhadap implementasi keputusan yang dibuat.

Williamson (1975) dalam Oktaviani (2003) menyatakan bahwa desentralisasi pengambilan keputusan memiliki implikasi kinerja yang jangkauannya luas bagi organisasi secara keseluruhan. Para manajer dilingkungan pengambilan keputusan akan memiliki dorongan yang lebih besar untuk meningkatkan efisiensi karena mereka bisa menekankan sasaran sendiri dan mengembangkan gaya manajemen untuk memenuhi kebutuhan di tempat mereka.

Mukhi (1998) dalam Oktaviani (2003) juga berpendapat bahwa desentralisasi memungkinkan para manajer secara efektif menangani peristiwa-peristiwa, bertindak tanpa menunggu dan meningkatkan kualitas keputusan yang mendorong ke kinerja yang lebih baik. Dalam organisasi pemerintah, derajat desentralisasi yang tepat akan membantu untuk merespon situasi-situasi setempat sehingga membuat proses organisasi menjadi lebih mudah beradaptasi dan responsif terhadap perubahan kebutuhan lingkungan.

Penelitian yang dilakukan Dzillan (2010) menyatakan bahwa desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Ketika ada pendelegasian wewenang dan pembagian pekerjaan dari manajemen puncak kepada bawahan, maka setiap individu bawahan akan bertanggung jawab mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan wewenang yang diterimanya. Pendelegasian wewenang dalam pengambilan keputusan/kebijakan dari manajemen puncak akan memberikan semangat kepada unit organisasi lebih rendah untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya sehingga akan memacu untuk

meningkatkan kinerja manajerial. Semakin tinggi penerapan desentralisasi maka akan semakin meningkat pula kinerja manajerial SKPD.

2. Hubungan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dengan Kinerja Manajerial SKPD

Dalam Peraturan Pemerintah (PP) No 60 Tahun 2008, pengertian Sistem Pengendalian Intern adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Dalam PP No 60 tahun 2008 tersebut kegiatan pengendalian membantu memastikan bahwa arah pimpinan Instansi Pemerintah dilaksanakan. Kegiatan pengendalian harus efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi serta sesuai dengan ukuran, kompleksitas dan sifat dari tugas dan fungsi suatu instansi pemerintah yang bersangkutan. Kegiatan pengendalian intern terdiri atas rewiw atas kinerja instansi pemerintah yang bersangkutan.

Menurut Coso report (2008) Pengendalian intern diperlukan untuk menyusun rencana, metode, dan prosedur organisasi untuk menjaga reliabilitas data keuangan, pengendalian intern terdiri dari rencana, metoda, dan prosedur organisasi yang berfokus pada efisien operasional, efektivitas organisasi, dan kepatuhan terhadap kinerja manajerial serta ketentuan yang berlaku.

Menurut Arens (2008) sistem pengendalian intern dirancang untuk memberikan manajemen keyakinan yang memadai bahwa tujuan dan sasaran yang

penting bagi satuan usaha dapat tercapai. Sistem pengendalian intern pada suatu organisasi perlu ditingkatkan agar pengendalian baik pengendalian keuangan maupun pengendalian kinerja dapat terlaksana secara efisien, dengan demikian akan dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan Ramandei (2009) menyatakan bahwa dengan adanya pengendalian intern maka seluruh proses kegiatan audit, review, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisiensi untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik. Sistem pengendalian intern yang efektif akan berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Sistem pengendalian internal yang baik dalam suatu organisasi akan mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang baik pula, sehingga akan memberi keyakinan bagi organisasi bahwa aktivitas yang dilaksanakan telah berjalan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien, dalam hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi kinerja organisasi.

D. Kerangka Konseptual

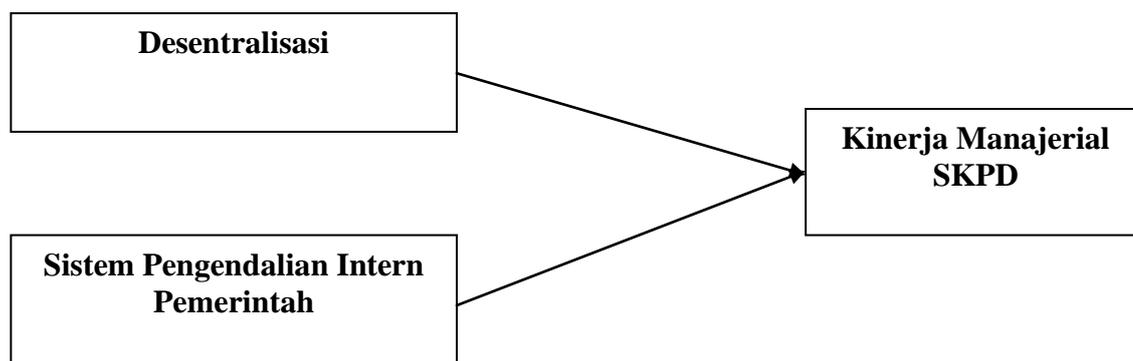
Kerangka konseptual dimaksudkan sebagai konsep untuk menjelaskan dan mengungkapkan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti berdasarkan batasan dan rumusan masalah. Kinerja Manajerial SKPD sebagai variabel dependen,

sedangkan Desentralisasi Pengambilan Keputusan dan Sistem Pengendalian Pengendalian Intern Pemerintah sebagai variabel independen.

Desentralisasi akan meningkatkan kinerja manajerial jika pendelegasian wewenang diberikan manajemen puncak ke manajemen bawah dalam pengambilan keputusan/kebijakan, hal ini akan memberikan semangat kepada unit organisasi lebih rendah untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya sehingga memacu untuk meningkatkan kinerja manajerial SKPD.

Sistem Pengendalian Intern yang baik dalam suatu organisasi akan mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang baik pula, sehingga nantinya akan memberikan suatu keyakinan bagi organisasi bahwa aktivitas yang dilaksanakan telah berjalan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien, dan hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi kinerja organisasi tersebut.

Untuk lebih menyederhanakan kerangka pemikiran tersebut, maka dibuatlah kerangka konseptual seperti yang terlihat pada gambar:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

E. Hipotesis

Berdasarkan teori dan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan beberapa hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁: Desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Manajerial SKPD
- H₂: Sistem pengendalian Intern pemerintah berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Manajerial SKPD

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil pengujian dengan menggunakan alat bantu SPSS, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Manajerial SKPD.
2. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD.

B. Keterbatasan dan Saran

1. Keterbatasan

Sekalipun penelitian ini telah dirancang dengan baik, namun hasil penelitian ini masih memiliki keterbatasan. Berikut beberapa keterbatasan yang kemungkinan mengganggu hasil penelitian ini :

1. Penelitian ini menggunakan metode survei tanpa dilengkapi dengan wawancara atau pertanyaan lisan, sehingga kemungkinan mempengaruhi validitas hasil. Jawaban responden belum tentu mencerminkan keadaan yang sebenarnya dan akan berbeda jika data diperoleh dengan wawancara.
2. Penyebaran kuesioner pada beberapa SKPD masih memiliki kendala dalam prosedur perizinan dan pengisian kuesioner. Hal tersebut menyebabkan data

yang diolah kurang optimal, untuk penelitian selanjutnya diharapkan responden yang dituju dapat melakukan pengisian kuesioner yang disebarakan.

3. Dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yang digunakan hanya dapat menjelaskan sebesar 44,6% sedangkan 55,4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

2. Saran

1. Bagi instansi pemerintah, untuk dapat meningkatkan kinerja manajerial, maka setiap manajer pada SKPD hendaknya dapat berkontribusi aktif dalam menjalankan desentralisasi serta penerapan SPIP yang lebih baik.
2. Untuk penelitian selanjutnya, dapat dilakukan dengan metode lain untuk mendapatkan data yang lengkap, misalnya dengan melakukan wawancara secara langsung dengan responden dalam pengisian kuesioner sehingga jawaban responden lebih mencerminkan jawaban yang sebenarnya.
3. Bagi peneliti lain yang tertarik untuk meneliti judul yang sama, maka peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar dapat menambahkan dan menggunakan variabel lain, karena dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yang digunakan dapat menjelaskan sebesar 44,6% sedangkan 55,4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti.