

**PENGARUH AKUNTABILITAS PUBLIK, KEJELASAN SASARAN  
ANGGARAN DAN PENGENDALIAN INTERN TERHADAP  
KINERJA MANEJERIAL INSTANSI PEMERINTAH**  
*(Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru)*

**Erica Magdalena**  
**Dra. Vince Ratnawati, M.Si., Ak**  
**Drs. Al Azhar. A. MM., Ak**

email : erica.magdalena@ymail.com

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi  
Universitas Riau, Pekanbaru

***Abstract***

*The objective of the study is to examine empirically the effect of public accountability, budget goal clarity and internal control to managerial performance of government in the city of Pekanbaru.*

*The population on this study were SKPD at Pekanbaru city, and sampel was determined based on judgement sampling method with 160 respondents. Primary data were used in this research, collected with using questionnaire that sent to top and middle manager at SKPD in the region of Pekanbaru. Multiple regression analysis are used as analysis method with using Statistical Package For Social Science (SPSS) as the tools.*

*The results of this study prove that public accountability, budget goal clarity, and internal control are significantly effect the managerial performance of government in the city of Pekanbaru. The magnitude of the effect of the contribution of public accountability, budget goal clarity and internal control of the manejerial performance in Pekanbaru of 52.1 %.*

*Keywords : Public Accountability, Budget Goal Clarity, Internal Control and Performance Manejerial*

**PENDAHULUAN**

Pada era otonomi, daerah diberi wewenang dan tanggung jawab yang besar untuk mengelola sumber-sumber keuangan (desentralisasi administratif) demi kemakmuran rakyat di daerahnya. Desentralisasi administratif tersebut, dimaksudkan untuk mendistribusikan kewenangan, tanggung jawab, dan pengelolaan sumber-sumber keuangan untuk menyediakan pelayanan publik. Kebijakan otonomi daerah pada dasarnya diarahkan untuk mendorong peningkatan kapasitas pemerintah daerah dalam rangka memberikan pelayanan publik kepada

masyarakat secara efektif dan efisien. Akuntansi sektor publik memiliki kaitan erat dengan penerapan dan perlakuan akuntansi pada domain publik yang memiliki wilayah lebih luas dan kompleks dibandingkan sektor swasta atau bisnis. Sebagai organisasi publik, pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dengan memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas.

Selama ini, sektor publik sering dinilai sebagai sarang inefisiensi, pemborosan, dan sumber kebocoran dana. Dalam rangka mengantisipasinya, maka

kota Pekanbaru telah membentuk Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang didalamnya terdapat dinas-dinas, Lembaga daerah dan Perusda. Dinas- dinas daerah ini melakukan kegiatan menyusun, menggunakan dan melaporkan realisasi anggaran atau sebagai pelaksana anggaran dari pemerintah daerah.

Terkait dengan kinerja manajerial kota Pekanbaru, ada beberapa permasalahan yang muncul berkaitan dengan kinerja pemerintah kota Pekanbaru dan isu pokok yang muncul adalah menurunnya kinerja pada pemerintah kota Pekanbaru. Hal ini dapat dilihat dari LKPD Kota Pekanbaru yang mendapat opini wajar tanpa pengecualian dari BPK-RI hanya pada tahun 2008 dan 2009. Sedangkan 3 tahun selanjutnya mengalami penurunan, dan opini yang didapat atas LKPD kota Pekanbaru wajar dengan pengecualian. Dari informasi tersebut dapat dilihat adanya permasalahan-permasalahan yang terkait dan menunjukkan penurunan kinerja pada aparat pemerintah kota Pekanbaru.

Akuntabilitas merupakan kunci dalam mencapai *good governance*. Sedangkan transparansi memiliki arti keterbukaan, yaitu keterbukaan pemerintah daerah dalam memberikan informasi yang terkait dengan pengelolaan sumber daya publik kepada pihak-pihak yang membutuhkan informasi yang merupakan bagian dari pelayanan publik. Pemerintah daerah berkewajiban untuk memberikan informasi keuangan dan informasi lainnya yang akan digunakan untuk pengambilan keputusan ekonomi, sosial, dan politik oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

Anggaran bukan hanya rencana keuangan yang menentukan tujuan biaya dan pendapatan bagi pusat-pusat tanggungjawab di sektor bisnis, namun juga sarana untuk kontrol, koordinasi, komunikasi, evaluasi kinerja, dan motivasi. Salah satu karakteristik penganggaran adalah kejelasan sasaran anggaran. Adanya kejelasan sasaran dalam anggaran akan menyebabkan para

pendukung dalam pencapaian tujuan suatu organisasi mengetahui secara pasti sasaran yang akan dicapai sehingga memiliki informasi yang cukup untuk memberikan kontribusi dalam keberhasilan pencapaian tujuan.

Sistem pengendalian pada organisasi pemerintah juga sangat dibutuhkan. Setiap kegiatan dalam organisasi bekerja dalam dua sistem. Sistem pertama adalah sistem operasi yang didesain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan yang kedua adalah sistem pengendalian yang melapisi bekerjanya sistem operasi. Pengendalian intern merupakan suatu proses yang dipengaruhi untuk memberikan jaminan yang meyakinkan bahwa tujuan organisasi dapat dicapai melalui: efisiensi dan efektifitas operasi, penyajian laporan keuangan yang dapat dipercaya, ketaatan terhadap Undang-undang dan aturan yang berlaku.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk melihat **Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Instansi Pemerintah Kota Pekanbaru.**

## LANDASAN TEORI

### **Kinerja manajerial Instansi Pemerintah**

Menurut Kornelius Harefa (2008 :17) pengertian kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan”.

Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan kinerja manajerial yang berbeda dengan kinerja karyawan. Pada umumnya kinerja karyawan bersifat konkrit, sedangkan kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan, serta

usaha beberapa orang lain yang berada dalam daerah wewenangnya .

Kinerja sektor publik bersifat multidimensional, sehingga tidak ada indikator tunggal yang dapat digunakan untuk menunjukkan kinerja secara komprehensif. Berbeda dengan sektor swasta, karena sifat output yang dihasilkan sektor publik lebih banyak intangible output, maka ukuran finansial saja tidak cukup untuk mengukur kinerja sektor publik. Oleh karena itu, perlu dikembangkan ukuran kinerja non-finansial.

Dalam konteks organisasi pemerintah daerah, pengukuran kinerja SKPD dilakukan untuk menilai seberapa baik SKPD tersebut melakukan tugas pokok dan fungsi yang dilimpahkan kepadanya selama periode tertentu. Pengukuran kinerja SKPD merupakan wujud dari *vertical accountability* yaitu pengevaluasi kinerja bawahan oleh atasannya dan sebagai bahan *horizontal accountability* pemerintah daerah yaitu kepada masyarakat atas amanah yang diberikan kepadanya.

Sistem pengukuran kinerja sektor publik merupakan suatu sistem yang dirancang agar dapat membantu manajer publik untuk menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward* dan *punishment system*.

Pengukuran kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja manajerial dicapai, seberapa bagus kinerja finansial organisasi dan kinerja lainnya yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Kinerja tersebut harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja.

Mardiasmo (2004:122) serta Indra Bastian (2006:275) mengemukakan bahwa tujuan atau manfaat dari pengukuran kinerja yang penulis simpulkan adalah bahwa penerapan skema indikator kinerja perlu adanya artikulasi dari tujuan, visi,

misi, sasaran dan hasil program yang dapat diukur dan jelas manfaatnya. Karena akurasi keputusan dapat dihasilkan dengan dukungan informasi yang baik. Dengan adanya pengukuran kinerja sektor publik memberikan manfaat yang pasti terhadap jalannya kinerja pemerintah.

### **Akuntabilitas Publik**

Menurut Mardiasmo (2004) akuntabilitas publik adalah kewajiban pihak pemegang amanah (agent) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjaditanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah (principal) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut.

Definisi yang sama disebutkan bahwa akuntabilitas dapat diartikan sebagai kewajiban-kewajiban dari individu-individu atau penguasa yang dipercayakan untuk mengelola sumber-sumber daya publik dan yang bersangkutan dengannya untuk dapat menjawab hal-hal yang menyangkut pertanggungjawabannya (fiscal, manajerial, dan program). Akuntabilitas terkait erat dengan instrument untuk kegiatan kontrol terutama dalam hal pencapaian pada pelayanan publik dan menyampaikannya secara transparan kepada masyarakat (Arifiyadi, 2008).

Akuntabilitas publik yang harus dilakukan oleh sektor publik terdiri dari beberapa dimensi. Mardiasmo (2004:226) menjelaskan terdapat empat dimensi akuntabilitas yang harus dipenuhi oleh sektor publik yaitu: Akuntabilitas kejujuran dan Akuntabilitas Hukum, Akuntabilitas proses, Akuntabilitas program dan Akuntabilitas kebijakan.

Sedangkan akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggung jawaban pemerintah, baik pusat maupun daerah atas kebijakan-kebijakan yang diambil pemerintah, terhadap DPR/D dan masyarakat luas.

### **Kejelasan sasaran anggaran**

Menurut Peraturan pemerintah No 24 Tahun 2005, “anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode”.

Sumber lain menyebutkan, “anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal, dan sistematis” (Rudianto, 2009: 3). Menurut Bastian (2006:163) anggaran adalah pernyataan perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang.

Anggaran Pendapatan Belanja Daerah sebagai rencana kerja pemerintah daerah merupakan desain teknis pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan daerah. Jika kualitas penganggaran daerah rendah, maka kualitas fungsi-fungsi pemerintah cenderung lemah. Anggaran daerah seharusnya tidak hanya berisi mengenai informasi pendapatan dan penggunaan dana (belanja), tetapi harus menyajikan informasi mengenai kondisi kinerja yang ingin dicapai. Anggaran Pemerintah daerah harus bisa menjadi tolak ukur pencapaian kinerja yang diharapkan, sehingga perencanaan anggaran pemerintah daerah harus bisa menggambarkan sasaran kinerja secara jelas.

Menurut Nordiawan (2006:48) beberapa fungsi anggaran dalam manajemen organisasi sektor publik antara lain sebagai: alat perencanaan, pengendalian, kebijakan, politik, koordinasi dan komunikasi, penilai kinerja, serta komunikasi.

Dengan adanya anggaran, organisasi tahu apa yang harus dilakukan dan ke arah mana kebijakan yang dibuat. Dengan adanya kejelasan dalam anggaran dapat menghindari adanya pengeluaran

yang terlalu besar atau adanya penggunaan dana yang tidak semestinya.

Melalui anggaran sektor publik, dapat menentukan arah dan kebijakan tertentu. Contohnya adalah apa yang dilakukan pemerintah dalam kebijakan fiskal, apakah melakukan kebijakan fiskal ketat atau longgar dengan mengatur besarnya pengeluaran yang direncanakan. Dalam organisasi sektor publik, melalui anggaran dapat dilihat pengelola dan melaksanakan program-program yang telah dijanjikan.

### **Pengendalian intern**

Pengendalian intern atau kontrol intern didefinisikan sebagai suatu proses, yang dipengaruhi oleh sumber daya manusia dan sistem teknologi informasi, yang dirancang untuk membantu organisasi mencapai suatu tujuan atau objektif tertentu. Pengendalian intern merupakan suatu cara untuk mengarahkan, mengawasi, dan mengukur sumber daya suatu organisasi, berperan penting untuk mencegah dan mendeteksi penggelapan (*fraud*) dan melindungi sumber daya organisasi baik yang berwujud (seperti mesin dan lahan) maupun tidak (seperti reputasi atau hak kekayaan intelektual seperti merek dagang).

Sedangkan pengendalian intern menurut Hongren dkk (2006 : 371 ) yaitu : “pengendalian intern adalah suatu perencanaan organisasi dan semua tindakan yang terkait diterapkan oleh suatu entitas untuk menjaga aktiva, mendorong karyawan untuk mengikuti kebijakan perusahaan, meningkatkan efisiensi operasi dan memastikan keandalan catatan akuntansi.

Tujuan dari pengendalian internal menurut Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI) dalam bukunya “Standar Profesional Akuntan Publik” (2011,319.3) adalah sebagai berikut : Keandalan Laporan Keuangan, Efektivitas dan Efisiensi Operasi, serta Kepatuhan Terhadap Hukum dan Peraturan Yang Berlaku.

Umumnya, pengendalian yang relevan dengan suatu audit adalah berkaitan dengan tujuan entitas dalam membuat laporan keuangan bagi pihak luar yang disajikan secara wajar sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia.

Pengendalian yang berkaitan dengan tujuan operasi dan kepatuhan mungkin relevan dengan suatu audit jika kedua tujuan tersebut berkaitan dengan data yang dievaluasi dan digunakan auditor dalam prosedur audit. Sebagai contoh, pengendalian yang berkaitan dengan data non keuangan yang digunakan oleh auditor dalam prosedur analitik. Suatu entitas umumnya mempunyai pengendalian yang berkaitan dengan tujuan yang tidak relevan dengan suatu audit dan oleh karena itu tidak perlu dipertimbangkan.

Pengendalian intern diharapkan mampu memberikan keyakinan memadai, bukan keyakinan mutlak bagi manajemen dan dewan komisaris, entitas keterbatasan yang melekat dalam semua sistem pengendalian intern dan pertimbangan manfaat serta pengorbanan dalam pencapaian tujuan pengendalian intern tidak dapat memberikan keyakinan mutlak. Pengendalian intern ditujukan untuk mencapai tujuan yang saling berkaitan yaitu, laporan keuangan, kepatuhan, dan operasi. Pengendalian intern juga sebagai wujud bahwa manajemen suatu organisasi/perusahaan bekerja keras untuk mencapai dan menyediakan jaminan yang beralasan agar tujuan suatu organisasi/perusahaan dapat tercapai.

### **Pengaruh akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial Instansi Pemerintah**

Akuntabilitas publik dapat diartikan sebagai kewajiban-kewajiban dari individu-individu atau penguasaan yang dipercaya untuk mengelola sumber-sumber daya publik dan yang bersangkutan dengannya untuk dapat menjawab hal-hal yang menyangkut pertanggungjawaban. Akuntabilitas terkait

erat dengan instrumen kegiatan kontrol terutama dalam hal pencapaian hasil pada pelayanan publik dan menyampaikan secara transparan kepada masyarakat dan mengukur prinsip-prinsip pemerintah, hukum, keterbukaan, transparansi, keberpihakan, dan kesamaan hak dihadapan hukum telah diimplementasikan dalam rangka pemenuhan hak-hak publik.

Dalam hubungan ini, diperlukan evaluasi kinerja yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pencapaian hasil serta cara-cara yang digunakan untuk mencapai semua itu. Akuntabilitas publik sangat penting agar kita dapat mengetahui sejauh mana dan bagaimana proses dari kinerja organisasi tersebut dalam dilaksanakan dengan baik sesuai. Hal ini menegaskan adanya akuntabilitas publik sektor-sektor publik memberikan pertanggungjawaban atas semua kegiatan yang dilaksanakan sehingga kinerja sektor-sektor publik dapat dinilai oleh pihak internal maupun pihak eksternal, oleh sebab itu akuntabilitas publik mempengaruhi kinerja sektor-sektor publik.

Variabel ini berpengaruh terhadap kinerja manajerial dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Deki Putra (2013). Hasil dari penelitiannya bahwa akuntabilitas berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dan didalam penelitian yang dilakukan oleh fakih sabdanala aji (2007) memberikan hasil akhir bahwa akuntabilitas publik berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Begitu pula dalam penelitian Reza Mohammad (2010), bahwa akuntabilitas publik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

### **Pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial Instansi Pemerintah**

Anggaran Pendapatan Belanja Daerah sebagai rencana kerja pemerintah daerah merupakan desain teknis pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan daerah. Jika kualitas penganggaran

daerah rendah, maka kualitas fungsi-fungsi pemerintah cenderung lemah. Anggaran daerah seharusnya tidak hanya berisi mengenai informasi pendapatan dan penggunaan dana (belanja), tetapi harus menyajikan informasi mengenai kondisi kinerja yang ingin dicapai. Anggaran Pemerintah daerah harus bisa menjadi tolak ukur pencapaian kinerja yang diharapkan, sehingga perencanaan anggaran pemerintah daerah harus bisa menggambarkan sasaran kinerja secara jelas.

Pada konteks pemerintahan, kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat, untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. Aparat akan memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara tepat. Selanjutnya, hal ini akan menurunkan perbedaan antara anggaran yang disusun dengan estimasi terbaik bagi organisasi.

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran tersebut. Oleh karena itu, sasaran anggaran harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggungjawab untuk menyusun dan melaksanakannya.

Dengan adanya kejelasan sasaran anggaran kinerja suatu unit kerja organisasi dinilai baik secara finansial. Sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan dalam menyusun target-target dan dalam melaksanakan pencapaiannya. Sebaliknya apabila tidak adanya kejelasan sasaran anggaran maka para karyawan akan memiliki sedikit informasi mengenai keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan organisasi untuk mencapai tujuan dan target-target yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, dengan adanya sasaran anggaran yang jelas diharapkan sektor-sektor publik mampu

meningkatkan kinerjanya sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Variabel ini dinyatakan berpengaruh terhadap kinerja manajerial dalam penelitian Deki Putra (2010), bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dan penelitian yang dilakukan oleh Samuel (2008) menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

### **Pengaruh pengendalian intern terhadap kinerja manajerial Instansi Pemerintah**

Pengendalian intern merupakan suatu proses yang dipengaruhi untuk memberikan jaminan yang meyakinkan bahwa tujuan organisasi dapat dicapai melalui: efisiensi dan efektifitas operasi, penyajian laporan keuangan yang dapat dipercaya, ketaatan terhadap Undang-undang dan aturan yang berlaku.

Pengendalian dapat berbentuk prosedur, peraturan dan instruksi yang didesain untuk memastikan bahwa tujuan akan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Pengendalian intern juga diharapkan dapat meningkatkan kinerja suatu organisasi. Pengendalian intern mempunyai peran penting untuk mencapai kegiatan pemerintahan yang efektif dan efisien, perlindungan aset negara, keterandalan laporan keuangan, dan kepatuhan pada perundang-undangan dan peraturan serta kebijakan yang berlaku. Kualitas pengendalian internal suatu organisasi sangat mempengaruhi kinerja organisasi. Premis ini menunjukkan bahwa kualitas pengendalian internal yang baik akan dapat mendorong peningkatan kinerja manajerialnya pula.

Variabel ini berpengaruh terhadap kinerja manajerial organisasi sektor publik dalam penelitian terdahulu dalam penelitian Reza Mohammad (2010), bahwa pengendalian intern memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Aswir Nasir & Rianti

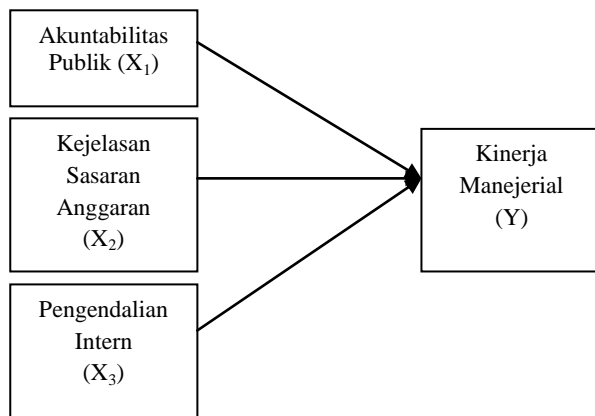
Oktari (2011) yang mana pengendalian intern berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

### Model Penelitian

Untuk lebih menjelaskan hubungan anatar variabel dependen dan variabel independen yang digunakan, maka berikut digambarkan model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

**Gambar 1**  
**Model Penelitian**

**Variabel Independen      Variabel Dependen**



## METODE PENELITIAN

### Populasi dan sampel

Menurut Sugiyono (2008), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian dilakukan di lingkungan pemerintah kota Pekanbaru. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dinas dan instansi pemerintah terkait di kota Pekanbaru yang berjumlah 32 unit.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang akan diteliti (Sekaran,2006). Sampel yang dipilih dari populasi dianggap dapat mewakili keberadaan populasi. Yang menjadi sresponden dalam penelitian ini adalah pejabat eselon II, III, dan IV pada setiap Satuan Kerja Perangkat

Daerah (SKPD) yang difokuskan pada kepala SKPD, kepala bidang perencanaan, kepala bagian evaluasi dan pelaporan, kepala sub bagian perencanaan serta kepala sub bagian evaluasi dan pelaporan. Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *judgement sampling*. *Judgement sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang berdasarkan penilaian peneliti bahwa dia adalah pihak yang paling baik untuk dijadikan sampel penelitiannya. Pada masing-masing dinas objek penelitian akan dikirm 5 buah kuisisioner.

### Jenis dan Sumber Data

Sumber data penelitian ini adalah data primer yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber ahli. Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data ini diperoleh dari hasil jawaban para responden atas kuesioner yang diajukan dimana responden diperkenankan memberikan jawaban yang dianggap paling sesuai dan telah diisi oleh sampel-sampel. Sumber data penelitian ini adalah skor total yang diperoleh dari pengisian kuisisioner yang telah dikirim kepada satuan kerja instansi pemerintah daerah Kota Pekanbaru.

### Metode Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data menggunakan pengumpulan data primer, yaitu kuesioner. Kuesioner yang telah terstruktur dibagikan secara langsung kepada responden untuk diisi. Seluruh kuesioner yang berjumlah 160 buah akan dibagikan ke kantor sekretaris daerah, dinas-dinas dan lembaga teknis daerah yang ada di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Pekanbaru

Masing masing kantor mendapat 5 buah kuesioner yang ditujukan pada pejabat eselon II, III dan IV pada SKPD tersebut yaitu: kepala SKPD, kepala bidang perencanaan, kepala bagian evaluasi dan pelaporan, kepala sub bagian

perencanaan serta kepala sub bagian evaluasi dan pelaporan. Sehingga responden berjumlah 160 orang.

### Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi berganda yang dilakukan dengan bantuan *Software SPSS for Windows Versi 19*, melalui tahapan pengujian sebagai berikut:

### Uji Kualitas Data

Penelitian yang mengukur variabel dengan menggunakan instrument kuesioner harus dilakukan pengujian kualitas terhadap data yang diperoleh. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan valid dan reliable sebab kebenaran data yang diolah sangat menentukan kualitas hasil penelitian. Uji kualitas data yang digunakan adalah Uji Validitas dan uji Reliabilitas. Kriteria digunakan valid atau tidak valid apabila koefisien korelasi r kurang dari nilai nilai r tabel dengan tingkat signifikansi 5% berarti butir pertanyaan tersebut tidak valid (Ghozali, 2005). Sedangkan Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika memberikan nilai *cronbach* alpha di atas 0,6 (Ghozali, 2005).

### Uji Normalitas

Untuk menguji normalitas data, penelitian ini menggunakan analisis grafik. Pengujian normalitas melalui analisis grafik adalah dengan cara menganalisis grafik *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Data dapat dikatakan normal jika data atau titik-titik terbesar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti garis diagonal (Ghozali, 2006).

### Pengujian Asumsi Klasik

Penggunaan metode analisis regresi dalam pengujian hipotesis, terlebih dahulu harus diuji apakah model tersebut memenuhi asumsi klasik atau tidak. Pengujian asumsi klasik terdiri atas uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Cara untuk mengetahui apakah terjadi multikolonieritas atau tidak yaitu dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Sedangkan cara untuk mendeteksi heterokedastisitas bila grafik *scatterplot* tidak terdapat pola tertentu yang teratur dan data tersebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.

### Pengujian Hipotesis

Hipotesis diuji dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengendalian intern, akuntabilitas publik dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial sektor publik, digunakan model persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

$Y_1$  = Kinerja Manajerial Organisasi Publik

$a$  = Konstanta

$b_1, b_2$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Akuntabilitas publik

$X_2$  = Kejelasan sasaran anggaran

$X_3$  = Pengendalian intern

$e$  = kesalahan pengganggu (error)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan t-test, serta penetapan koefisien determinasi sebagai berikut: Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t).

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2005).

Cara untuk mengetahuinya dilakukan dengan membandingkan nilai t



hitung dengan nilai t tabel. Apabila nilai t hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel maka berarti t hitung tersebut signifikan artinya hipotesis alternatif diterima yaitu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen. Selain itu, bisa juga dilakukan dengan melihat *p-value* dari masing-masing variabel. Hipotesis diterima apabila *p-value* < 5 % (Ghozali, 2005).

### **Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Koefisien determinasi ini digunakan karena dapat menjelaskan kebaikan dari model regresi dalam memprediksi variabel dependen. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi maka akan semakin baik pula kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen (Ghozali, 2005).

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Objek Penelitian**

Penelitian ini menggunakan kuesioner dalam pengumpulan data, di mana penyebarannya dilakukan secara langsung (*personally administered questionnaires*). *Personally administered questionnaires* yaitu peneliti melakukan pengambilan data dengan mendatangi secara langsung tiap-tiap responden. Jangka waktu yang diberikan kepada responden untuk pengembalian kuesioner selama 3 minggu. Penyebaran kuesioner ditujukan kepada kepala SKPD, kepala bidang perencanaan, kepala bagian evaluasi dan pelaporan, kepala sub bagian perencanaan serta kepala sub bagian evaluasi dan pelaporan di setiap kantor badan, dan dinas di Kota Pekanbaru.

Keseluruhan kuesioner yang disebar adalah sebanyak 160 kuesioner. Dari seluruh kuesioner yang disebar, kuesioner yang kembali sebanyak 142 kuesioner (88,75%), dan sebanyak 18

kuesioner (11,25%) tidak mendapat respon dan atau tidak dikembalikan. Dari kuesioner yang kembali, semuanya layak untuk diolah dan dianalisis.

Diketahui bahwa responden pada umumnya adalah laki-laki dengan persentase sebesar 52,82%. Kemudian dari sisi usia responden diketahui pada umumnya berusia 30-49 tahun dengan persentase sebesar 68,31 %. Selanjutnya pendidikan responden pada umumnya responden tamatan S1 dengan persentase sebesar 62,68 %. Dan untuk masa kerja responden pada umumnya berkisar antara < 2-5 tahun dengan proporsi 50 %.

Diketahui rata-rata tanggapa responden terhadap kinerja manajerial sebesar 5,65. Dapat diartikan bahwa kinerja manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru berada pada rata-rata. Kemudian diketahui rata-rata tanggapa responden terhadap akuntabilitas publik sebesar 3,59. Dapat diartikan bahwa adanya akuntabilitas publik yang baik pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru.

Diketahui rata-rata tanggapan responden terhadap kejelasan sasaran anggaran sebesar 4,05. Dapat diartikan adanya kejelasan sasaran anggaran yang baik pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru. Dan diketahui rata-rata tanggapa responden terhadap pengendalian intern sebesar 3,59. Dapat diartikan bahwa adanya pengendalian intern yang baik pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru.

### **Uji Kualitas Data**

Diperoleh r hitung variabel kinerja manajerial 0,355-0,595 ; akuntabilitas publik 0,607-0,778; kejelasan sasaran anggaran 0,350-0,793 dan pengendalian intern 0,313-0,665. Dan nilai r tabel dapat diperoleh dengan persamaan  $N - 2 = 142 - 2 = 140 = 0,165$ .

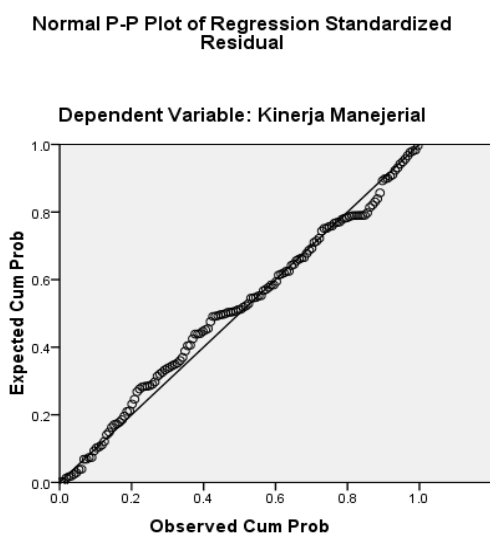
Dengan demikian diketahui nilai r hitung seluruh item pernyataan variabel > 0,165. Artinya adalah bahwa item-item

yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel dinyatakan valid.

Dan untuk nilai reabilitas diketahui kinerja manajerial 0,737; akuntabilitas publik 0,909; kejelasan sasaran anggaran 0,847 dan pengendalian intern 0,881. Dengan demikian nilai reliabilitas seluruh variabel  $\geq 0,6$ , Artinya adalah bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini reliable atau dapat dipercaya.

### Hasil Uji Asumsi Klasik (Normalitas dan Multikolinieritas)

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang digunakan dalam model regresi, variabel independent dan variabel dependen atau keduanya telah berdistribusi secara normal atau tidak. Untuk mendeteksi normalitas data, dapat dengan melihat *probability plot*. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.



**Gambar 2. Grafik Normal Probability P-Plot**

Sumber : Data Hasil Olahan, 2014

Berdasarkan gambar 2 diatas dapat dilihat grafik *Normal Probability P-Plot*. Dari gambar diatas terlihat titik-titik mengikuti garis diagonal. Berdasarkan gambar tersebut bias diambil kesimpulan

bahwa data dalam model regresi berdistribusi normal.

Kemudian uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independent. Model yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi yang tinggi diantara variabel bebas. Aturan *variance inflation factor* (VIF) dan *tolerance*, apabila VIF melebihi angka 10 atau *tolerance* kurang dari 0,10 maka dinyatakan terjadi gejala multikolinieritas.

**Tabel 1. Hasil Uji Multikolinieritas**

No	Variabel	Collinearity Statistics	
		Tol	VIF
1	Akuntabilitas Publik	0,570	1,754
2	Kejelasan Sasaran Anggaran	0,736	1,358
3	Pengendalian Intern	0,483	2,071

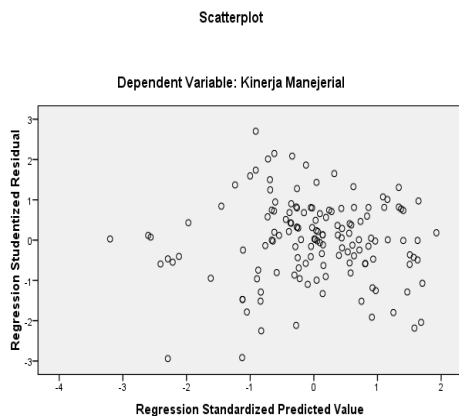
Sumber : Data Hasil Olahan, 2014

Berdasarkan Tabel 1 diatas maka diketahui nilai *variance inflation factor* (VIF)  $< 10$  dan *tolerance*  $> 0,10$ . Maka dapat dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam model regresi.

### Hasil Uji Heteroskedastisitas

Selanjutnya uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual pengamatan satu ke pengamatan yang lain berbeda.

Salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam suatu model regresi linear berganda adalah dengan melihat grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat yaitu *SRESID* dengan residual error yaitu *ZPRED*. Jika tidak ada pola tertentu dan titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



**Gambar 3. Grafik Scatterplot**

Sumber : Data Hasil Olahan, 2014

Gambar 3 diatas menunjukkan bahwa data tersebar diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola tertentu. Dengan demikian dapat diartikan bahwa model regresi bebas dari gejala heterokedastisitas.

### Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Regresi**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Std. Coefficients		
	B	S.E.	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	1.625	.374		4.350	.000
Akuntabilitas Publik	.384	.079	.377	4.886	.000
Kejelasan Sasaran Anggaran	.318	.102	.212	3.125	.002
Pengendalian Intern	.371	.108	.287	3.426	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Data Hasil Olahan, 2014

Berdasarkan tabel 2 diatas dapat diketahui persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,625 + 0,384 X_1 + 0,318 X_2 + 0,371 X_3 + e$$

### Uji Signifikansi Parameter Individu (Uji Statistik t)

Dari Tabel 2 diatas juga dapat dilihat masing-masing nilai t hitung dan signifikansi variabel independen. Diketahui nilai t tabel (uji 2 sisi pada tingkat signifikansi 5%) dengan dengan persamaan:

$$\begin{aligned} t \text{ tabel} &= n - k - 1 ; \alpha/2 \\ &= 142 - 3 - 1 ; 0,05/2 \\ &= 138 ; 0,025 \\ &= 1,977. \end{aligned}$$

Dengan demikian diperoleh hasil sebagai berikut:

- Akuntabilitas publik. Diketahui t hitung (4,886) > t tabel (1,977) dan signifikasni (0,000) < 0,05. Dengan demikian maka Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya akuntabilitas publik berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada instansi pemerintah Kota Pekanbaru.
- Kejelasan sasaran anggaran. Diketahui t hitung (3,125) > t tabel (1,977) dan signifikasni (0,002) < 0,05. Dengan demikian maka Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada instansi pemerintah Kota Pekanbaru.
- Pengendalian intern. Diketahui t hitung (3,425) > t tabel (1,977) dan signifikasni (0,001) < 0,05. Dengan demikian maka Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada instansi pemerintah Kota Pekanbaru.

### Koefisien Determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi adalah untuk melihat sumbangan pengaruh secara serempak akuntabilitas publik, kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian intern terhadap kinerja manajerial pada instansi pemerintah Kota Pekanbaru. Berdasarkan pengujian yang dilakukan, diperoleh nilai kofeisien determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>) sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>)**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.729 <sup>a</sup>	.532	.521	.46083

Sumber : Data Hasil Olahan, 2014

Dari tabel 4.12 diatas dapat diketahui nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,521. Artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh secara serempak akuntabilitas publik, kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian intern terhadap kinerja manajerial pada instansi pemerintah Kota Pekanbaru sebesar 52,1 %. Sedangkan sisanya sebesar 47,9 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

#### **Pengaruh Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial**

Pengujian hipotesis pertama mendapatkan hasil bahwa akuntabilitas publik berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial pada instansi pemerintah Kota Pekanbaru. Dapat diartikan bahwa meningkatnya akuntabilitas publik maka akan berpengaruh besar terhadap meningkatnya kinerja manajerial pada instansi pemerintah Kota Pekanbaru. Sebaliknya, kurangnya akuntabilitas publik maka akan berpengaruh besar terhadap menurunnya kinerja manajerial pada Instansi pemerintah Kota Pekanbaru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hazmi dkk (2012) tentang pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial aparat pemerintah Kota Lhokseumawe. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas publik berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial aparat.

Pemahaman prosedur-prosedur dan penggunaan sistem informasi bagi setiap pegawai di SKPD – SKPD sangat diperlukan untuk menunjang dalam

pemberian pelayanan kepada publik. Pelatihan – pelatihan ataupun seminar yang seringkali dilakukan bagi pegawai di setiap lingkungan SKPD – SKPD di Kota Pekanbaru setidaknya mampu memberikan keterampilan serta pemahaman kinerja dalam memberikan pelayanan kepada publik, bukan hanya melakukan pemborosan anggaran kegiatan saja tetapi harus mampu memberikan suatu kontribusi yang lebih baik lagi dalam kualitas pelayanan dan jaminan mutu terhadap publik melalui pengukuran *balance scorecard* dengan pendekatan pada perspektif pelanggan/pelayanan, perspektif finansial, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

#### **Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial**

Pengujian hipotesis kedua mendapatkan hasil bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Kota Pekanbaru. Dapat diartikan bahwa semakin jelasnya sasaran anggaran maka akan berpengaruh besar terhadap meningkatnya kinerja manajerial pada instansi pemerintah Kota Pekanbaru. Sebaliknya, semakin kurang jelasnya sasaran anggaran maka akan berpengaruh besar terhadap menurunnya kinerja manajerial pada instansi pemerintah Kota Pekanbaru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusuma (2013) tentang pengaruh kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan pada ketepatan anggaran di SKPD pemerintah Provinsi Bali. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif pada ketepatan anggaran di SKPD pemerintah Provinsi Bali.

Hal ini disebabkan karena dengan adanya sasaran anggaran yang jelas maka pegawai dapat membandingkan apa yang telah dilakukan dengan sasaran anggaran itu sendiri, dan kemudian menentukan

dimana posisinya saat ini, yang akan menimbulkan sebuah motivasi tersendiri bagi pegawai untuk lebih berusaha lebih baik untuk mencapai sasaran anggaran yangtelah ditetapkan. Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **Pengaruh Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manejerial**

Pengujian hipotesis ketiga mendapatkan hasil bahwa pengendalian intern berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Kota Pekanbaru. Dapat diartikan bahwa dengan ditingkatkannya pengendalian intern maka akan berpengaruh besar terhadap meningkatnya kinerja manajerial pada instansi pemerintah Kota Pekanbaru. Sebaliknya, semakin kurang kurangnya pengendalian intern maka akan berpengaruh besar terhadap menurunnya kinerja manajerial pada instansi pemerintah Kota Pekanbaru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Usman (2013) tentang pengaruh sistem pengendalian intern terhadap kinerja perusahaan pada PT. MNC Sky Vision Cabang Gorontalo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Salah satu masalah yang mengharuskan SKPD mempunyai suatu sistem pengendalian intern yaitu berawal dari sering dijumpai adanya penyimpangan yang dilakukan pegawai serta ketidakefisienan pelaksanaan kinerja. Pengendalian intern sendiri bertujuan mengurangi bahkan menghilangkan resiko terjadinya penyimpangan yang berhubungan dengan tindakan-tindakan yang diambil dalam suatu SKPD untuk membantu mengatur dan mengarahkan

aktivitas SKPD. Dengan adanya pengendalian intern dapat menuntut semua pegawai untuk menjalankan tanggung jawab secara efektif.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Akuntabilitas publik berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru. Artinya bahwa meningkatnya akuntabilitas publik maka akan berpengaruh besar terhadap meningkatnya kinerja manajerial pada instansi pemerintah Kota Pekanbaru.
2. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru. Artinya bahwa semakin jelasnya sasaran anggaran maka akan berpengaruh besar terhadap meningkatnya kinerja manajerial pada instansi pemerintah Kota Pekanbaru.
3. Pengendalian intern berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Kota Pekanbaru. Artinya bahwa dengan ditingkatkannya pengendalian intern maka akan berpengaruh besar terhadap meningkatnya kinerja manajerial pada instansi pemerintah Kota Pekanbaru.
4. Besarnya sumbangan pengaruh akuntabilitas publik, kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian intern terhadap kinerja manajerial instansi pemerintah Kota Pekanbaru sebesar 52,1 %. Sedangkan sisanya sebesar 47,9 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

### **Keterbatasan**

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih banyak memiliki keterbatasan. Diantara keterbatasan tersebut adalah tidak dilakukannya metode wawancara dalam penelitian, mengingat

kesibukan dari pihak responden, responden meminta agar kuesioner ditinggalkan. Oleh karena itu, jawaban yang diberikan oleh responden belum tentu menggambarkan keadaan sebenarnya. Selain itu peneliti merasakan kurangnya tingkat partisipasi dari responden, sehingga jumlah data yang didapatkan dari kuesioner dirasakan belum maksimal.

### Saran

1. Diharapkan kepada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru untuk dapat meningkatkan kinerjanya karena hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja dari manajerial masih berada pada rata-rata.
2. Dari hasil pengujian diketahui bahwa akuntabilitas publik mempunyai pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru dibandingkan variabel yang lainnya. Namun berdasarkan tanggapan responden diketahui bahwa akuntabilitas publik memperoleh rata-rata skor yang paling kecil. Untuk itu kepada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru agar dapat meningkatkan transparansi anggaran dengan memberdayakan dan memaksimalkan sistem informasi yang mudah untuk diakses dan membuat mekanisme pengaduan jika ada peraturan yang dilanggar dalam upaya mencegah terjadinya kecurangan.
3. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan kajian lebih lanjut mengenai faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja manajerial instansi pemerintah Kota Pekanbaru berdasarkan karakteristik serta alat analisis yang berbeda.

### DAFTAR PUSTAKA

Aji, Fakhri Sabdanala, 2011. Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan

Transparansi Kebijakan Publik Terhadap Kinerja Manajerial Pada SKPD Se-Kabupaten Wonosobo. *Jurnal*. Universitas Negri Semarang

Arifiyadi, Teguh. 2008. *Konsep Tentang Akuntabilitas dan Implementasinya di Indonesia*. Pusat Data Depkominfo.

Bastian, Indra. 2006. *Akuntanis Sektor Publik Suatu Pengantar*. Jakarta. Erlangga.

Dedi, Nordiawan. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat

Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

Harefa, Kornelius. 2008. *Analisis Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Moderating pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk di Medan*. Tesis. Universitas Sumatera Utara. Medan

Hongren, dkk. 2006. *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Erlangga.

Institut Akuntansi Publik Indonesia (IAPI) Standar Profesional Akuntansi Publik. 2011. Jakarta

James, A. Hall. 2007. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi ketiga, Terjemahan Amir Abadi Yusuf. Jakarta: Salemba Empat

Mardiasmo. 2004. *Akuntansi Sektor Publik (edisi kedua)*. Andi Yogyakarta.

Naswir, Aswir & Ranti Oktari, 2010. *Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengendalian*

Intern Terhadap Kinerja Instansi  
Pemerintah. Skripsi. Fakultas  
Ekonomi, Universitas Riau

Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun  
2005 Tentang Standar Akuntansi  
Pemerintah

Putra, Deki.2013. Pengaruh Akuntabilitas  
Publik dan Kejelasan Sasaran  
Anggaran Terhadap Kinerja  
Manejerial SKPD Kota Padang.  
Jurnal. Padang. Universitas Negri  
Padang.

Putri, Citra Lardiana, 2010. Pengaruh  
Partisipasi Penyusunan Anggaran  
Akuntabilitas dan Transparansi  
Kebijakan Publik Terhadap Kinerja  
Manejerial Pada Satuan Kerja  
Perangkat Daerah (SKPD) Kota  
Semarang. Jurusan Akuntansi,  
Fakultas Ekonomi, Universitas  
Negri Semarang.

Reza, Mohamad, 2010. Pengaruh Budaya  
Organisasi, Pengendalian Intern  
dan Akuntabilitas Publik  
Terhadap Kinerja Organisasi. J  
urusan Akuntansi. Fakultas  
Ekonomi, Universitas Riau

Rudianto. 2009. *Pengantar Akuntansi*.  
Jakarta: Erlangga.

Sugiono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*.  
Bandung: CV Alfabeta.

Sekaran, Uma. 2006. *Metode Penelitian  
Untuk Bisnis*. Jilid 1 Edisi 4.  
Salemba Empat, Jakarta.