

## PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP EFEKTIVITAS PENGGUNAAN ANGGARAN PADA DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN KABUPATEN POHUWATO DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING

**Muhammad Anas \*)**  
**Dosen STIE Ichsan Pohuwato**

**Abstract :** *The design of an adequate management control system is needed to control the organization to be able to make effective use of the budget is one of the goals of the organization. These goals can be achieved if based on the existence of organizational commitment is also high on all parties involved in the organization. This study aimed to examine the effect of management control systems to the effectiveness of using the budget to the Department of Marine and Fisheries Pohuwato organizational commitment as moderating variable. Based on the results of research and discussion that has been stated previously, the next a number of conclusions, study hypothesis which states management control system in the form of the control structure of management and process management control positive and significant impact on the effectiveness of the use of the budget at the Department of Marine and Fisheries in Pohuwato accepted. The study hypothesis which states the organization's commitment and significant positive effect on the effectiveness of the use of the budget at the Department of Marine and Fisheries in Pohuwato accepted. The study hypothesis which states management control structure and significant positive effect on the effectiveness of the use of the budget at the Department of marine fisheries in Pohuwato organizational commitment as moderating variabel rejected. The study hypothesis which states management control process positive and significant impact on the effectiveness of the use of the budget at the Department of marine fisheries in Pohuwato organizational commitment as moderating variabel accepted. The research hypotheses simultaneously prove that the independent variable that consists of the control structure management (X1), and process management control (X2) and organizational commitment as moderating variable (X3) positive and significant effect on the dependent variable is the effective use of the budget (Y) at the Department marine fisheries in Pohuwato accepted.*

**Keyword :** *System Management Control, Effectiveness of Budget, Organizational Commitment*

**Abstrak :** *Tujuan organisasi tersebut dapat tercapai apabila didasari dengan adanya komitmen organisasi yang tinggipula dari semua pihak yang terlibat dalam organisasi tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pohuwato dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka selanjutnya dapat ditarik beberapa kesimpulan, Hipotesis penelitian yang menyatakan sistem pengendalian manajemen berupa struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan di Kabupaten Pohuwato diterima. Hipotesis penelitian yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan di Kabupaten Pohuwato diterima. Hipotesis penelitian yang menyatakan struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating ditolak. Hipotesis penelitian yang menyatakan proses pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran*

*pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating diterima. Hipotesis penelitian secara simultan membuktikan bahwa variabel independen yang terdiri dari struktur pengendalian manajemen ( $X_1$ ), dan proses pengendalian manajemen ( $X_2$ ) serta komitmen organisasi sebagai variabel moderating ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu efektivitas penggunaan anggaran ( $Y$ ) pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato diterima.*

**Kata Kunci :** *Sistem Pengendalian Manajemen, Efektivitas Anggaran, Komitmen Organisasi*

## PENDAHULUAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui persepsi pegawai tentang sistem pengendalian manajemen terhadap efektivitas penggunaan anggaran yang dimoderasi oleh komitmen organisasi pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dan bahan pertimbangan bagi sektor publik pada umumnya dan khususnya pada Dinas kelautan dan Perikanan di Kabupaten Pohuwato dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Karena menyadari bahwa organisasi sektor publik akan sukses apabila mampu mengelola anggaran yang dimilikinya secara efektif dengan menerapkan sistem pengendalian manajemen. Sebagaimana Hoque, dalam Mahmudi (2015) menyatakan sistem pengendalian manajemen sebagai suatu alat untuk memperoleh data dalam membantu mengkoordinasikan proses pembuatan perencanaan dan keputusan pengendalian dalam organisasi, dan sistem pengendalian manajemen terdiri atas dua bagian, yaitu struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen.

Bastian (2006) menyatakan bahwa anggaran dapat diinterpretasikan sebagai suatu paket pernyataan perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang. Di dalam tampilannya, anggaran selalu menyertakan data penerimaan dan pengeluaran yang terjadi di masa lalu. Kebanyakan organisasi sektor publik melakukan pembedaan krusial antara

tambahan modal dan penerimaan, serta tambahan pendapatan dan pengeluaran. Dampaknya adalah pemisahan penyusunan anggaran tahunan dan anggaran modal tahunan.

Rancangan sistem pengendalian manajemen yang memadai tentunya dibutuhkan dalam mengendalikan organisasi. Sama halnya dengan manusia, organisasi atau perusahaan memiliki kehidupannya sendiri untuk dapat tumbuh dan berkembang. Organisasi atau perusahaan harus memiliki tujuan. Target dan tujuan dapat dicapai dengan serangkaian rancangan pelaksanaan program melalui sumber daya yang dimilikinya. Kemudian, program dijabarkan ke dalam anggaran.

Menyadari bahwa sebagai apapun sistem pengendalian manajemen yang digunakan dalam sebuah organisasi, namun jika tidak dibarengi dengan komitmen yang tinggi dari sumberdaya manusia yang dimiliki oleh organisasi tersebut tentu pencapaian tujuan yang diharapkan tidak bisa terwujud. Dalam hal komitmen, seseorang profesional dengan ikatan moral yang kuat yang bersifat internal mempunyai komitmen yang tinggi terhadap profesinya, ia mencintai dan menjaga standar pekerjaannya dengan senantiasa menjaga martabat diri serta profesinya, ia senantiasa bekerja penuh dedikasi untuk wibawa diri dan kelembagaan dengan menjauhkan diri dari sifat yang merusak profesi dan berupaya secara terus menerus meningkatkan mutu kerjanya.

Menurut Murhaini (2014) di dalam hal kompetensi (kewenangan atau kekuasaan untuk menentukan suatu hal), profesionalitas adalah kualitas suatu profesi. Profesi merupakan keahlian tertentu yang terbentuk melalui serangkaian pendidikan dan pelatihan yang akan membentuk pribadi dengan komitmen yang teguh pada profesinya.

Tujuan penelitian ini dilakukan untuk:

1. mengetahui dan menganalisis sistem pengendalian manajemen berupa struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen pengaruhnya terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato.
2. Mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi pengaruhnya terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato.
3. Mengetahui dan menganalisis sistem pengendalian manajemen berupa struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen secara simultan pengaruhnya terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengertian Sitem Pengendalian Manajemen**

Sitem pengendalian manajemen secara tradisional dapat dipandang sebagai suatu proses analisis untuk membuat keputusan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Hoque, dalam Mahmudi (2015) sistem pengendalian manajemen sebagai suatu alat untuk memperoleh data dalam membantu mengkoordinasikan proses pembuatan perencanaan dan keputusan pengendalian dalam organisasi.

Memahami adanya hubungan saling ketergantungan antara berbagai komponen dan aspek pengendalian manajemen.

Mulyadi dan Setiawan dalam Mahmudi (2015) mendefinisikan sistem pengendalian manajemen sebagai suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan dalam rangka pencapaian visi organisasi melalui misi yang telah dipilih dan untuk mengimplementasikan serta memantau pelaksanaan rencana kegiatan tersebut.

Dari definisi tersebut yang diungkapkan oleh para ahli di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa sistem pengendalian manajemen mengandung empat pilar utama, yaitu: 1) misi dan visi organasi, 2) sistem perencanaan kegiatan, 3) sistem implementasi dan 4) pemantauan pelaksanaan kegiatan.

Sistem pengendalian manajemen adalah suatu rangkaian tindakan dan aktivitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus-menerus. Oleh karena itu, pengendalian manajemen bukanlah suatu sistem terpisah dalam suatu organisasi, melainkan harus dianggap sebagai bagian penting dari setiap sistem yang dipakai manajemen untuk mengatur dan mengarahkan kegiatannya.

Pengendalian internal dapat disebut pula pengendalian manajemen yang terpasang dalam organisasi sebagai bagian dari sarana prasarana organisasi guna membantu manajemen menjalankan organisasi dan mencapai tujuannya. Dengan demikian perkembangan pengetahuan dan teknologi yang menghasilkan timbulnya gagasan baru berupa penerapan kerja baru menuntut adanya pemodifikasian sistem pengendaliannya yang berjalan secara terus menerus (Sumarsan, 2011).

*Committee of Sponsoring Organizations* (COSO) dalam Sumarsan (2011) memperkenalkan 5 (lima) elemen kebijakan dan prosedur yang

dirancang dan diimplementasikan untuk memberikan jaminan bahwa tujuan pengendalian manajemen akan dapat dicapai. Kelima elemen pengendalian internal tersebut adalah:

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)
2. Penilaian Risiko Manajemen (*Management Risk Assessment*)
3. Sitem komunikasi dan informasi (*Information and Communication System*)
4. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)
5. *Monitoring*

Sistem pengendalian manajemen dapat berjalan efektif jika dilaksanakan dengan sungguh-sungguh oleh sumberdaya manusia. Tanggungjawab berjalannya tentang sistem pengendalian manajemen sangat tergantung pada manajemen. Manajemen menetapkan tujuan, merancang dan melaksanakan metode pengendalian, memantau serta mengevaluasi pengendalian. Dengan demikian seluruh pegawai dalam organisasi memegang peranan penting untuk mencapai dilaksanakannya sistem pengendalian manajemen secara efektif. Karakter dan motivasi manusia memegang peranan penting dalam membangun suatu sistem pengendalian manajemen yang efektif.

Tujuan perancangan suatu sistem pengendalian manajemen adalah:

1. Diperolehnya keandalan dan integritas informasi.
2. Kepatuhan kepada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku.
3. Melindungi harta organisasi atau perusahaan
4. Pencapaian kegiatan yang ekonomis dan efisien.

Manajemen perlu menguji sistem pengendalian manajemen untuk menentukan apakah sudah baik pengendalian itu beroperasi, bagaimana pengendalian dapat ditingkatkan, dan pada tingkat mana pengendalian dapat membantu mengidentifikasi, risiko-risiko utama atas adanya kecurangan, pemborosan,

penyalahgunaan wewenang, dan salah pengelolaan (*mismanagement*). Evaluasi pengelolaan sistem pengendalian manajemen merupakan upaya manajemen untuk memastikan tercapainya tujuan tersebut.

### **Elemen-Elemen Sistem Pengendalian manajemen**

Menurut Mahmudi (2015) Sistem pengendalian manajemen terdiri atas dua bagian, yaitu struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen.

1. Struktur pengendalian manajemen merupakan jaringan manajemen terdiri atas tiga komponen, yaitu pusat pertanggungjawaban, kompensasi, dan jejaring informasi (*information network*).

#### **a. Pusat Petanggungjawaban**

Pusat pertanggungjawaban bisa berupa unit organisasi besar sampai unit organisasi terkecil. Pertanggungjawaban dibentuk sebagai sarana untuk mencapai tujuan organisasi. Tiap-tiap pusat pertanggungjawaban didirikan untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan pusat pertanggungjawaban tersebut harus mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan yang ditetapkan dalam proses perumusan strategi. Untuk mencapai tujuannya, tiap-tiap pusat pertanggungjawaban juga diberikan sumber input berupa dana (anggaran), personal, infrastruktur, dan wewenang. Pusat pertanggungjawaban menggunakan sumber daya input tersebut untuk menghasilkan output tertentu. Pusat pertanggungjawaban akan dinilai kinerjanya berdasarkan tingkat efisiensi dan efektivitasnya. Efisiensi diukur dengan membandingkan input yang dikonsumsi dengan output-nya, sedangkan efektivitas diukur dengan membandingkan output yang dihasilkan dengan target dan tujuan yang ditetapkan.

#### **b. Kompensasi**

Komponen struktur pengendalian manajemen yang kedua adalah sistem kompensasi. Sistem kompensasi merupakan mekanisme untuk mendistribusikan penghargaan (*reward*) kepada personal dalam organisasi

#### c. Jejaring informasi

Jaringan informasi digunakan untuk mempersatukan berbagai komponen organisasi yang menjadi bagian dari jaringan organisasi (*organisasi network*). Jaringan informasi berfungsi menghubungkan antarbagian atau pusat pertanggungjawaban dalam satu organisasi dan komunikasi antarorganisasi.

2. Proses pengendalian manajemen merupakan tahap-tahap yang harus dilalui untuk mewujudkan tujuan organisasi yang hendak dicapai. Proses pengendalian manajemen terdiri atas beberapa tahap, yaitu: 1) perumusan strategi, 2) perencanaan strategik, 3) pembuatan program, 4) penganggaran, 5) implementasi, 6) pelaporan kinerja, 8) evaluasi kinerja, 9) umpan balik.

Tahap dalam proses tersebut merupakan siklus yang mengalir secara berurutan yang kemudian kembali ketahap awal.

#### **Pengertian efektivitas Penggunaan Anggaran**

Efektivitas terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Mahmudi (2015) menyatakan bahwa efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan. Semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan. Jika ekonomi berfokus pada *input* dan efisiensi pada *output* dan proses, maka efektivitas berfokus pada *outcome* (hasil). Suatu organisasi, program, dan kegiatan dinilai efektif apabila *output* yang dihasilkan bisa memenuhi tujuan yang diharapkan atau dikatakan *spending wisely*.

Bila dikaitkan dengan manajemen kinerja berbasis *outcome*, maka fokus terpenting manajemen kinerja sektor publik adalah pada pencapaian efektivitas. Untuk mencapai efektivitas organisasi harus efisien. Sebaliknya organisasi yang efisien belum tentu efektif. Sebagai contoh, pemerintah mungkin berhasil membangun gedung pertemuan dengan pemanfaatan dana yang efisien, namun gedung tersebut bisa jadi tidak efektif karena tidak digunakan secara optimal sehingga tingkat kemanfaatannya rendah. Tingkat efektivitas gedung yang rendah akan menimbulkan inefisiensi, karena gedung tersebut akan mengkonsumsi biaya pemeliharaan yang merupakan biaya tetap. Untuk itu, yang perlu dilakukan organisasi adalah tidak sekedar melakukan efisiensi biaya (*cost efficiency*) akan tetapi mencapai efektivitas biaya (*cost effectiveness*), yaitu dengan mengupayakan setiap biaya yang dikeluarkan dapat mencapai hasil yang dikehendaki. Jika efektivitas biaya telah terpenuhi, maka setiap biaya yang dikeluarkan tidak sia-sia.

Menurut Ismail dan Prawironegoro (2009) bahwa efektivitas menunjukkan bahwa hasil (*output*) sesuai dengan yang diharapkan (*goal*) atau mengerjakan sesuatu yang seharusnya dilakukan. Efektivitas diartikan sebagai hasil guna. Mengukur tingkat efektivitas sebuah perusahaan atau unit kerja adalah dengan membandingkan antara hasil dengan standar atau sasaran atau tujuannya. Efektivitas ditentukan oleh hubungan antara output yang dihasilkan oleh pusat pertanggungjawaban dengan tujuannya. Semakin besar outputnya yang dikontribusikan terhadap tujuan, maka semakin efektiflah unit tersebut. Sedangkan dalam Kamus Praktis Bahasa Indonesia (Marsam, dkk, 2000) efektif adalah hasil guna. Efektivitas adalah ukuran hasil atau pencapaian tujuan.

Menurut Prawironegoro dan Purwanti (2009) bahwa anggaran adalah rencana kegiatan organisasi atau perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain sebagai pedoman untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi. Pada umumnya anggaran disusun secara tertulis.

Menurut Ismail dan Prawironegoro (2009) penyusunan anggaran operasi mempunyai tujuan, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Menyelaraskan dengan tujuan strategis  
Penyusunan anggaran menyediakan kesempatan untuk membuat keputusan yang akan meningkatkan kinerja sebelum suatu komitmen dibuat untuk suatu cara operasi yang spesifik selama tahun tersebut.
2. Koordinasi  
Setiap manajer pusat tanggungjawab dalam operasi berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Apabila selama proses penyusunan anggaran terdapat inkonsistensi, maka tahap selanjutnya adalah diidentifikasi dan ditemukan solusinya.
3. Penugasan tanggungjawab  
Anggaran yang telah disetujui seharusnya menjelaskan mengenai tanggungjawab dari setiap manajer. Sehingga para manajer bertanggungjawab dalam menggunakan uang tanpa persetujuan dari manajemen yang lebih tinggi.
4. Dasar untuk evaluasi kinerja  
Anggaran mencerminkan suatu komitmen oleh pembuat dengan atasannya. Maka, anggaran digunakan sebagai tolak ukur terhadap kinerja aktual yang dapat dinilai.
5. Prinsip-prinsip anggaran  
Transparansi dan akuntabilitas anggaran-anggaran harus dapat menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil, dan manfaat yang diperoleh masyarakat

dari suatu kegiatan atau proyek yang dianggarkan

6. Disiplin anggaran  
Pendapatan direncanakan merupakan perkiraan yang terukur secara rasional yang dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan. Sedangkan belanja yang dianggarkan merupakan batas tertinggi pengeluaran. Dapat disimpulkan bahwa penggunaan setiap pos anggaran harus sesuai dengan kegiatan yang diusulkan.
7. Efisiensi dan efektivitas anggaran  
Penyusunan anggaran hendaknya dilakukan berlandaskan azas efisiensi, tepat guna, tepat waktu pelaksanaan dan penggunaannya dapat dipertanggungjawabkan.
8. Disusun dengan pendekatan kinerja  
Anggaran yang disusun dengan pendekatan kinerja mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja dari perencanaan alokasi biaya atau input yang telah ditetapkan. Hasil kerjanya harus sepadan atau lebih besar dari biaya atau input yang telah ditetapkan. Selain itu harus mampu menumbuhkan profesionalisme kerja disetiap organisasi kerja yang terkait.

### **Komitmen organisasi**

Menjaga terciptanya keselarasan tujuan adalah salah satu aspek pengendalian manajemen dalam berorganisasi. Di mana dalam berorganisasi sangat dibutuhkan adanya keselarasan tujuan guna tercipta suatu komitmen dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi dibutuhkan kerja sama yang baik antara pimpinan dan karyawan.

Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi, bagi individu berkomitmen tinggi, pencapaian tujuan merupakan hal penting yang harus dicapai, sebaliknya, individu yang

berkomitmen rendah cenderung tidak disiplin dalam organisasi sehingga partisipasinya dalam organisasi tidak sungguh-sungguh dan menjadi kesempatan baginya untuk melakukan senjangan demi tujuan pribadinya (Anas, 2014).

### **Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka yang menjadi hipotesis pada penelitian ini adalah:

1. Sistem pengendalian manajemen berupa struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan di Kabupaten Pohuwato.
2. Sistem pengendalian manajemen berupa proses pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan di Kabupaten Pohuwato.
3. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan di Kabupaten Pohuwato.
4. Sistem pengendalian manajemen berupa struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating.
5. Proses pengendalian manajemen berupa struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating.
6. Sistem pengendalian manajemen berupa struktur pengendalian

manajemen dan proses pengendalian manajemen secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating.

### **Obyek Penelitian**

Adapun yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah sistem pengendalian manajemen dan efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan di Kabupaten Pohuwato dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating.

### **Desain Penelitian**

Metode penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah Analisis Deskriptif dimana penulis mengelompokkan data mentah, atau memisahkan komponen atau bagian yang relevan dari keseluruhan data sehingga data mudah dikelola. Pengaturan dan pengurutan data dapat memberikan informasi deskriptif yang akan menjawab pertanyaan-pertanyaan (Mudrajad Kuncoro, 2003).

## **METODE PENELITIAN**

### **Variabel Penelitian**

Varibel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012).

## Definisi Operasional Variabel

**Tabel 1. Variabel, Sub Variabel, Indikator-Indikator Penelitian**

Variabel	Sub Variabel	Indikator-indikator
Sistem pengendalian manajemen (X)	Struktur pengendalian manajemen (X <sub>1</sub> )	a. Penekanan kinerja berdasarkan tingkat efisiensi b. Penekanan kinerja berdasarkan tingkat efektivitas c. Pendekatan penghargaan berbasis kinerja berupa pemberian reward yang layak d. Pemberian punishment yang adil dan manusiawi yang memiliki kinerja yang buruk e. Penggunaan jaringan informasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.
	Proses pengendalian manajemen (X <sub>2</sub> )	a. Merumuskan misi, visi, tujuan nilai dasar dan strategi organisasi b. Mewujudkan misi, visi, tujuan, nilai dasar, dan strategi kedalam rencana, sasaran dan target yang hendak dicapai organisasi c. Pembuatan program atau menyusun rencana kegiatan dan aktivitas yang dipilih untuk mewujudkan sasaran strategik d. Membuat anggaran investasi (modal) untuk melaksanakan program e. Memonitor pelaksanaan kegiatan, pencatatan atas penggunaan anggaran ( <i>input</i> ) dan <i>output</i> -nya dalam sistem akuntansi keuangan f. Pelaporan kinerja keuangan dan non keuangan g. Evaluasi kinerja organisasi dan evaluasi program h. Pemberian umpan balik ( <i>feedback</i> ) sebagai sarana untuk melakukan tindak lanjut ( <i>follow up</i> ) atas prestasi yang dicapai
Komitmen organisasi (Xb <sub>3</sub> )		a. Alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasi b. Lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi c. Penunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan d. Meningkatkan tingkat kinerja yang tinggi
Efektivitas penggunaan anggaran (Y)		a. Penyusunan anggaran dilakukan berdasarkan azas efisiensi b. Tepat guna c. Tepat waktu pelaksanaan d. Penggunaannya dapat dipertanggungjawabkan

Sumber: Ismail dan Prawironegoro (2009), Mahmudi(2015), Nauri dan Parker (1998)

### Skala Pengukuran Variabel

Pada penelitian yang dilakukan penulis ini pembobotan untuk setiap penelitian atau alternatif pada kuisisioner berdasarkan Skala *Likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap,

pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial. Dalam penelitian gejala sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan menggunakan Skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi dimensi, dimensi dijabarkan menjadi variabel kemudian sub variabel dijabarkan lagi menjadi indikator-indikator yang terukur titik tolak untuk membuat item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan yang perlu dijawab oleh responden (Sugiyono, 2012).

### Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Sedangkan menurut Sugiono (2010) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Dengan demikian populasi merupakan sumber suatu penyimpulan atas suatu fenomena. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pohuwato yaitu sebanyak 49 pegawai yang terdiri dari 1 orang Pejabat Eselon II, 5 orang Pejabat Eselon III, 11 orang Pejabat Eselon IV, dan 32 orang Staf PNS/CPNS.

### Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan pada penelitian ini akan dilakukan teknik sebagai berikut:

1. Kuisisioner yaitu mencari informasi secara langsung kepada sumber atau responden dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan/kuisisioner yang ada

- relevansinya dengan masalah yang diangkat dalam penelitian ini.
2. Wawancara atau interview yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis untuk mendapatkan data berupa keterangan-keterangan dan informasi tentang data-data penelitian.
  3. Kepustakaan yaitu memperoleh data dengan cara membaca atau mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan penelitian.
  4. Observasi yaitu melakukan pengamatan dan pencatatan langsung mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian ini.

## Prosedur Penelitian

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Imam Ghazali, 2005). Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing – masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut:

Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.

Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka variabel tersebut tidak valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu

(Ghozali, 2005). Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. *Repeted measure* atau pengukuran yaitu seseorang aka disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
2. *One shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan yang lain atau mengukur korelasi antara jawaban dengan pertanyaan.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$  ( Ghazali,2005 ).

[http://respository.upi.edu/2225/6/S\\_MB\\_S\\_Chapter3.pdf](http://respository.upi.edu/2225/6/S_MB_S_Chapter3.pdf). Diakses 02-April-2016)

### Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan regresi terdapat syarat yang harus dilalui yaitu melakukan uji asumsi klasik. Model regresi harus bebas dari asumsi klasik yaitu bebas normalitas, autokolerasi, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas.

### Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi dari kedua variabel (bebas maupun terikat) mempunyai distribusi normal atau setidaknya mendekati normal (Ghozali, 2005). Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan memenuhi normalitas atau tidak, sebagai berikut :

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal,

- maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas (Ghozali, 2005). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah dilihat dari: (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) Variance Inflation Factor (VIF), kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Tolerance mengukur adanya variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi, nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena  $VIF = 1/Tolerance$ ). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai  $Tolerance \leq 0.10$  atau sama dengan nilai  $VIF \geq 10$  (Ghozali, 2005). Apabila di dalam model regresi tidak ditemukan asumsi deteksi seperti di atas, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas, demikian sebaliknya.

### Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi adalah pengujian yang dilakukan untuk menguji suatu model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pada  $t-1$  (sebelumnya) (Ghozali, 2005). Untuk mendeteksi terjadinya autokorelasi atau tidak dalam

suatu model regresi dilakukan dengan melihat statistic Durbin-Waston (DW).

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005). Gejala heteroskedastisitas dalam penelitian ini dideteksi dengan menggunakan grafik *scatterplot*. Pendeteksian mengenai ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual yang telah di-*studentized*. Adapun dasar analisisnya adalah sebagai berikut :

- Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas.
- Apabila tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

[http://respository.upi.edu/2225/6/S\\_MB\\_S\\_Chapter3.pdf](http://respository.upi.edu/2225/6/S_MB_S_Chapter3.pdf). Diakses 02-April-2016)

### Teknik Analisis Data

Untuk memecahkan masalah pokok dan membuktikan hipotesis, maka digunakan metode analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA) atau uji interaksi, metode analisis yang digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas (X) yaitu sistem pengendalian manajemen dengan sub variabel bebas X1 yaitu struktur

pengendalian manajemen dan X2 yaitu proses pengendalian manajemen dan X3 yaitu komitmen organisasi sebagai variabel *moderating* terhadap variabel terikat (Y) yaitu efektifitas penggunaan anggaran. Adapun persamaan *Moderated Regression Analysis* (MRA) atau uji intraksi adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4(X_1 * X_3) + b_5(X_2 * X_3) + \varepsilon$$

Di mana :

Y = Efektifitas penggunaan anggaran

a = Nilai konstant atau nilai tetap.

b<sub>1</sub>- b<sub>5</sub> = Koefisien korelasi

X = Sistem pengendalian manajemen

X<sub>1</sub> = Struktur pengendalian manajemen

X<sub>2</sub> = Proses pengendalian manajemen

X<sub>3</sub> = Komitmen organisasi

ε = Variabel yang tidak diteliti

### **Pengujian Hipotesis**

#### **Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai dengan satu. Apabila nilai R<sup>2</sup> semakin kecil, maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen rendah. Apabila nilai R<sup>2</sup> mendekati satu, maka variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

#### **Uji Signifikansi t (Uji Statistik t)**

Pengujian individual dimaksudkan untuk melihat apakah variabel secara individu mempunyai pengaruh terhadap variabel tak bebas dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Kriteria pengujian sebagai berikut :

Membandingkan antara t hitung dengan t tabel.

Bila t hitung < t tabel, variabel bebas secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel tak bebas. Bila t hitung

> t tabel, variabel bebas secara individual berpengaruh terhadap variabel tak bebas.

Berdasarkan probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0,05 (α), maka variabel bebas secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen.

#### **Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)**

Pengujian hipotesis secara simultan menunjukkan apakah variabel bebas secara keseluruhan atau bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel tak bebas. Kriteria pengujian sebagai berikut :

Membandingkan antara F hitung dengan F tabel. Bila f hitung < f tabel, variabel bebas secara serentak tidak berpengaruh terhadap variabel independen. Bila f hitung > f tabel, variabel bebas secara serentak berpengaruh terhadap variabel independen.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Variabel sistem pengendalian manajemen (X) dalam penelitian ini terdiri dari 2 sub variabel, yaitu struktur pengendalian manajemen (X<sub>1</sub>), proses pengendalian manajemen (X<sub>2</sub>) dan komitmen organisasi sebagai variabel *moderating*(X<sub>3</sub>) terhadap variabel terikat (Y) yaitu efektifitas penggunaan anggaran, adapun total pertanyaan/pernyataan sebanyak 21 item dan setiap item pertanyaan/pernyataan direspon oleh 49 orang yang dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini.

### **Uji Kekuatan Instrumen**

#### **Pengujian validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Hasil pengujian validitas pada item pertanyaan variabel struktur pengendalian manajemen diperoleh data sebagaimana pada tabel berikut.

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas Variabel Struktur Pengendalian Manajemen ( $X_1$ )  
*Item-Total Statistics*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r tabel
Item_1	19,04	4,290	,857	0,281
Item_2	19,00	4,500	,942	0,281
Item_3	19,00	4,542	,835	0,281
Item_4	19,00	4,583	,746	0,281
Item_5	19,06	4,142	,917	0,281

Dari hasil pengujian validitas variabel struktur pengendalian manajemen pada tabel di atas dari kelima item pertanyaan seluruhnya valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* > r tabel (0,281). Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua item struktur pengendalian manajemen sudah valid karena r hitung > r tabel, sebaliknya jika r hitung < r tabel maka dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2005).

Tabel 3. Hasil pengujian validitas variabel Proses Pengendalian Manajemen ( $X_2$ )  
*Item-Total Statistics*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r tabel
Item_1	30,96	20,832	,784	0,281
Item_2	30,94	21,017	,720	0,281
Item_3	30,98	20,729	,768	0,281
Item_4	31,06	20,225	,796	0,281
Item_5	31,00	20,625	,754	0,281
Item_6	31,06	20,142	,878	0,281
Item_7	30,98	20,687	,810	0,281
Item_8	31,02	20,562	,709	0,281

Dari hasil pengujian validitas variabel struktur pengendalian manajemen pada tabel di atas dari kedelapan item pertanyaan seluruhnya valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* > r tabel (0,281). Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua item struktur pengendalian

manajemen sudah valid karena r hitung > r tabel, sebaliknya jika r hitung < r tabel, maka dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2005).

Tabel 4. Hasil Penelitian Validitas Variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ )  
*Item-Total Statistics*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r tabel
Item_1	13,16	3,973	,504	0,281
Item_2	13,33	3,433	,708	0,281
Item_3	13,41	3,288	,650	0,281
Item_4	13,24	3,647	,682	0,281

Dari hasil pengujian validitas variabel struktur pengendalian manajemen pada tabel di atas dari keempat item pertanyaan seluruhnya valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* > r tabel (0,281). Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua item struktur pengendalian manajemen sudah valid karena r hitung > r tabel, sebaliknya jika r hitung < r tabel, maka dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2005).

Tabel 5. Hasil Penelitian Validitas Variabel Efektivitas Penggunaan Anggaran (Y)  
*Item-Total Statistics*

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r tabel
Item_1	13,04	5,165	,647	0,281
Item_2	13,10	4,927	,767	0,281
Item_3	13,12	4,735	,967	0,281
Item_4	13,14	4,833	,776	0,281

Dari hasil pengujian validitas variabel struktur pengendalian manajemen pada tabel di atas dari keempat item pertanyaan seluruhnya valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* > r tabel (0,281). Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua item struktur pengendalian manajemen sudah valid karena r hitung > r tabel, sebaliknya jika r hitung < r

tabel maka dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2005).

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Ghozali, 2005). Hasil dari masing-masing variabel diperoleh data saebagaimana pada tabel berikut.

Tabel 6. Uji Reliabilitas  
*Reliability Statistics*

Variabel	N of Items	Cronbach's Alpha	Ket.
Struktur Pengendalian Manajemen ( $X_1$ )	5	,813	Reliabel
Proses Pengendalian Manajemen ( $X_2$ )	8		Reliabel
Komitmen Organisasi	4		Reliabel
Efektivitas Penggunaan Anggaran (Y)	4		,902

Hasil pengujian reliabilitas pada tabel di atas, menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian mempunyai koefisien *Alpha* ( $\alpha$ ) yang besar yaitu lebih dari 0,60, sehingga dapat dikatakan semua pengukuran masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel berarti bahwa koesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang reliabel atau handal.

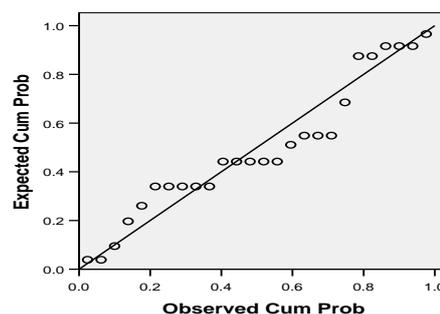
### Uji asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Untuk pengujian normalitas data, dalam penelitian ini uji normalitas akan dideteksi melalui analisis grafik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Hasil pengujian data dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residua

Dependent Variable: Efektivitas Penggunaan Anggaran



Gambar 1. Hasil Pengujian Normalitas Plot

Bersdasarkan gambar tersebut diatas dapat dikatakan bahwa model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas karena data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal.

### Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Pengujian dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF).

Ringkasan hasil output uji multikolinaritas disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas berdasarkan Nilai Tolerance dan VIF

#### *Coefficients(a)*

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Struktur Pengendalian Manajemen	,953	1,050
	Proses Pengendalian Manajemen	,895	1,117
	Komitmen Organisasi	,906	1,104

a Dependent Variable: Efektivitas Penggunaan Anggaran

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* sistem pengendalian manajemen sebesar 0,953, proses pengendalian manajemen sebesar 0,895, dan komitmen organisasi sebesar 0,906. Sedangkan Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) struktur pengendalian manajemen sebesar 1,050, proses pengendalian manajemen sebesar 1,117, komitmen organisasi sebesar 1,104.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa gejala multikolinearitas tidak terdapat dalam model regresi karena nilai *tolerance* mendekati 1 berarti tidak ada kolerasi antara variabel independen. Hasil perhitungan *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama yaitu variabel independen yang memiliki nilai VIF dibawah dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi pada penelitian ini.

#### Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan periode sebelumnya ( $t-1$ ). Penelitian ini menggunakan uji Durbin-Watson dan uji histogram dalam melihat ada tidaknya gejala autokorelasi. Ringkasan hasil output Durbin-Watson dan uji histogram tersaji dalam tabel berikut ini.

Tabel 8. Hasil perhitungan uji Durbin-Watson

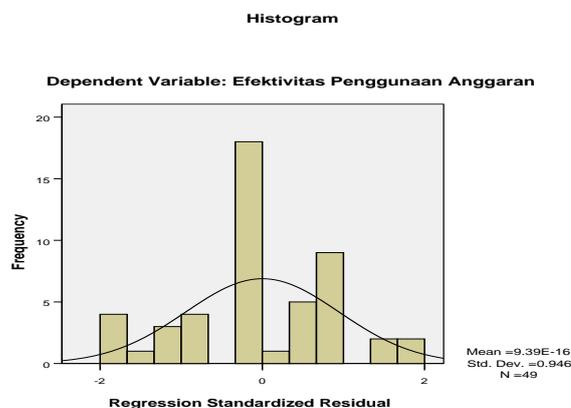
#### Model Summary(b)

Model	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	2,551	1,675

a Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Struktur Pengendalian Manajemen, Proses Pengendalian Manajemen

b Dependent Variable: Efektivitas Penggunaan Anggaran

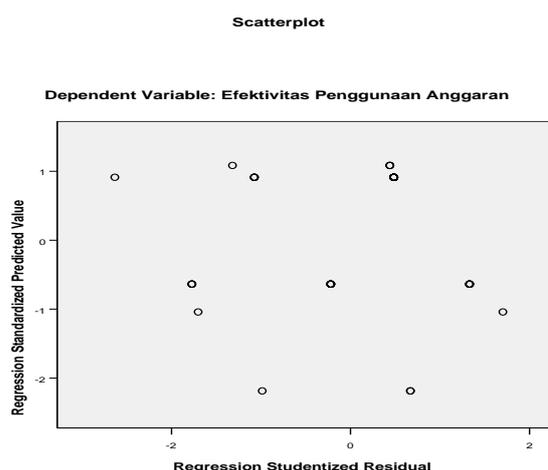
Berdasarkan hasil output uji Durbin-Watson sebesar 1,675 yang tersaji dalam tabel 4.29 diatas, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung gejala autokorelasi karena angka Durbin-Watson berada diantara -2 sampai +2 demikian pula regression standardized pada gambar histogram dibawah ini berada pada area -2 dan +2.



Gambar 2. Histogram Uji Autokorelasi

#### Uji Heteroskedastitas

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah jika variance residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap (homokedastitas). Cara untuk mendeteksi heterodastitas adalah dengan melihat grafik scatterplot. Jika titik-titik membentuk satu pola tertentu maka dapat dikatakan terdapat gejala heterokedastitas. Sebaliknya, jika titik-titik tersebut menyebar, maka tidak terdapat gejala heterokedastitas.



Gambar. 3 Scatterplot Digram Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar diatas tampak bahwa titik-titik menyebar secara acak diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu y, sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terjadi heterokedasitas dalam model penelitian ini.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk memecahkan masalah pokok dan membuktikan hipotesis, maka digunakan metode analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA) atau uji interaksi, metode analisis yang digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas (X) yaitu sistem pengendalian manajemen dengan sub variabel bebas X1 yaitu struktur pengendalian manajemen dan X2 yaitu proses pengendalian manajemen dan X3 yaitu komitmen organisasi sebagai variabel moderating terhadap variabel terikat (Y) yaitu efektifitas penggunaan anggaran.

Hasil perhitungan regresi berganda dengan menggunakan program SPSS, secara ringkas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 9. Hasil Analisis Regresi

		<i>Coefficients</i>				
Model		Unstandardized	Standardized	t	Sig.	
		Coefficients	Coefficients			
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	1,848	,491		3,759	,000
	Struktur Pengendalian Manajemen	,336	,153	,245	2,192	,034
1	Proses Pengendalian Manajemen	,488	,119	,475	4,109	,000
	Komitmen Organisasi	,454	,136	,382	3,331	,002
	Moderat1	,040	,026	,196	2,154	,036
	Moderat2	,085	,020	,544	4,268	,000

a Dependent Variable: Efektivitas Penggunaan Anggaran

Adapun persamaan *Moderated Regression Analysis* (MRA) atau uji intraksi adalah:

$$Y = 1,848 + 0,338X_1 + 0,488X_2 + 0,454X_3 + 0,040(X_1 * X_3) + 0,085(X_2 * X_3)$$

Dari persamaan regresi diatas, maka dapat diketahui bahwa nilai konstant atau nilai tetap sebesar 1,848. Nilai koefisien regresi struktur pengendalian manajemen sebesar 0,338. Ini berarti bahwa perubahan variabel struktur pengendalian manajemen akan diikuti oleh efektifitas penggunaan anggaran sebesar 0,338 dengan asumsi variabel lainnya konstan. Koefisien regresi proses pengendalian manajemen sebesar 0,488 memberikan gambaran bahwa perubahan variabel proses pengendalian manajemen akan diikuti oleh efektifitas penggunaan anggaran sebesar 0,488 dengan asumsi variabel lainnya konstant. Koefisien regresi komitmen organisasi adalah sebesar 0,454 bahwa perubahan komitmen organisasi akan diikuti oleh efektifitas penggunaan anggaran sebesar 0,454 dengan asumsi variabel lainnya konstant. Koefisien regresi interaksi struktur pengendalian manajemen dengan komitmen organisasi sebesar 0,040, hal ini berarti bahwapubahan variabel

interaksi struktur pengendalian manajemen dengan komitmen organisasi akan diikuti oleh efektivitas penggunaan anggaran sebesar 0,040 dengan asumsi variabel lainnya konstant. Dan koefisien regresi interaksi proses pengendalian manajemen dengan komitmen organisasi adalah sebesar 0,085 hal ini berarti bahwa perubahan variabel interaksi proses pengendalian manajemen dengan komitmen organisasi akan diikuti oleh perubahan efektivitas penggunaan anggaran sebesar 0,085 dengan asumsi variabel lainnya konstan.

### Uji koefisien determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel independen dapat dilihat melalui nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dengan model *summary* pada tabel dibawah ini.

Tabel 10. Nilai Koefisien Determinasi Model *Summary*(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Change Statistics	
				R Square Change	Sig. F Change
1	,685	,469	,408	,469	,000

a Predictors: (Constant), Moderat2, Struktur Pengendalian Manajemen, Komitmen Organisasi, Proses Pengendalian Manajemen, Moderat1

b Dependent Variable: Efektivitas Penggunaan Anggaran

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada tabel diatas menunjukkan angka 0,469 atau 46,9% , memiliki makna bahwa 46,9% variasi naik turunnya variabel efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan (Y) mampu dijelaskan oleh variabel struktur pengendalian manajemen ( $X_1$ ), Proses Pengendalian Manajemen ( $X_2$ ), Komitmen Organisasi ( $X_3$ ), moderat ( $X_1 * X_3$ ) dan moderat ( $X_2 * X_3$ ). Sedangkan sisanya 100% - 46,9%

= 53,1% dijelaskan variabel lain diluar model.

### Uji Signifikansi Parameter Individual

Pengujian parameter individual dimaksudkan untuk melihat apakah variabel secara individu mempunyai pengaruh terhadap variabel tak bebas dengan asumsi dengan asumsi variabel lainnya konstant. Uji-t dilakukan untuk memebandingkan nilai  $t_{hitung}$  dan nilai  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi 0,05. Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka hipotesis penelitian diterima. Sebaliknya jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka hipotesis penelitian ditolak. Nilai  $t_{tabel}$  hitung dari tingkat kepercayaan dibagi 2 ; jumlah responden dikurangi jumlah variabel bebas di kurangi 1.0,05 dibagi 2 ;  $49 - 3 - 1 = 0,025$  ; 45,hasil diperoleh untuk  $t_{tabel}$  sebesar 2,014.

Uji signifikansi juga dapat dilihat dari nilai signifikansi koefisien regresi. Jika signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis penelitian dapat diterima. Sebaliknya jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka hipotesis penelitian ditolak.

### Pengujian hipotesis pertama ( $H_1$ )

sistem pengendalian manajemen berupa struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran dalam hipotesis pertama ( $H_1$ ) . Berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,192 nilai lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  2,014 ( $t_{hitung} 2,192 > t_{tabel} 2,014$ ) yang berarti bahwa sistem pengendalian manajemen berupa struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pohuwato, hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,034, karena lebih kecil dari taraf signifikansi yang telah ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian dapat

dikatakan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan sistem pengendalian manajemen berupa struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran diterima.

### **Pengujian hipotesis kedua (H<sub>2</sub>)**

Sistem pengendalian manajemen berupa proses pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran (H<sub>2</sub>)

Berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,109 nilai lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  2,014 ( $t_{hitung}$  4,109 >  $t_{tabel}$  2,014) yang berarti bahwa sistem pengendalian manajemen berupa proses pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pohuwato, hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, karena lebih kecil dari taraf signifikansi yang telah ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan sistem pengendalian manajemen berupa proses pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran diterima.

### **Pengujian hipotesis ketiga (H<sub>3</sub>)**

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran (H<sub>3</sub>)

Berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,331 nilai lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  2,014 ( $t_{hitung}$  3,331 >  $t_{tabel}$  2,014) yang berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pohuwato, hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,002, karena lebih kecil dari taraf signifikansi yang

telah ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan sistem pengendalian manajemen berupa proses pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran diterima.

### **Pengujian hipotesis keempat (H<sub>4</sub>)**

Struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato dengan komitmen organisasi sebagai variabel *moderating* (H<sub>4</sub>).

Berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda diperoleh nilai interaksi variabel struktur pengendalian manajemen dan komitmen organisasi (moderat1)  $t_{hitung}$  sebesar 1,541 nilai lebih kecil dari nilai  $t_{tabel}$  2,014 ( $t_{hitung}$  1,541 <  $t_{tabel}$  2,014) yang berarti bahwa interaksi antara variabel struktur pengendalian manajemen dan komitmen organisasi tidak berpengaruh positif terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pohuwato, karena tidak didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,130, sehingga lebih besar dari taraf signifikansi yang telah ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan sistem pengendalian manajemen berupa struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating ditolak.

### **Pengujian hipotesis kelima (H<sub>5</sub>)**

Proses pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato dengan komitmen organisasi sebagai variabel *moderating* (H<sub>5</sub>).

Berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda diperoleh nilai interaksi variabel proses pengendalian manajemen dan komitmen organisasi (moderat2)  $t_{hitung}$  sebesar 4,268 nilai lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  2,014 ( $t_{hitung} 4,268 > t_{tabel} 2,014$ ) yang berarti bahwa interaksi antara variabel proses pengendalian manajemen dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pohuwato, karena didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, sehingga lebih kecil dari taraf signifikansi yang telah ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan sistem pengendalian manajemen berupa proses pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan Anggaran dengan komitmen organisasi sebagai variabel *moderating* diterima.

#### Uji Signifikan Simultan (Uji-F)

Pengujian hipotesis Uji-F dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 11. Hasil Uji Regresi Uji-FANOVA**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,915	5	2,383	7,605	,000
	Residual	13,473	43	,313		
	Total	25,388	48			

a Predictors: (Constant), Moderat2, Struktur Pengendalian Manajemen, Komitmen Organisasi, Proses Pengendalian Manajemen, Moderat1

b Dependent Variable: Efektivitas Penggunaan Anggaran

Pengujian terhadap hipotesis keenam yaitu pengaruh variabel independen terhadap dependen yang dimoderasi oleh variabel moderating secara simultan (H6) dengan menggunakan Uji-F.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier berganda pada tabel diatas nampak bahwa nilai  $F_{hitung}$  7,605 lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  2,432 ( $7,605 >$

$2,432$ ) dengan probabilitas taraf signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $\alpha$ ) yang telah ditetapkan yaitu  $0,000 < 0,05$ . Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel independen yang terdiri dari struktur pengendalian manajemen ( $X_1$ ), proses pengendalian manajemen ( $X_2$ ), dan yang di moderasi oleh variabel moderating yaitu komitmen organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu efektivitas penggunaan anggaran (Y) diterima pada tingkat keyakinan 95%.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka selanjutnya dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Hipotesis penelitian yang menyatakan sistem pengendalian manajemen berupa struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan di Kabupaten Pohuwatoditerima.
2. Hipotesis penelitian yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas Kelautan dan Perikanan di Kabupaten Pohuwatoditerima
3. Hipotesis penelitian yang menyatakan struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan anggaran pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato dengan komitmen organisasi sebagai variabel *moderating* ditolak.
4. Hipotesis penelitian yang menyatakan proses pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penggunaan

anggaran pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating diterima.

5. Hipotesis penelitian secara simultan membuktikan bahwa variabel independen yang terdiri dari struktur pengendalian manajemen ( $X_1$ ), dan proses pengendalian manajemen ( $X_2$ ) serta komitmen organisasi sebagai variabel moderating ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu efektivitas penggunaan anggaran (Y) pada Dinas kelautan dan perikanan di Kabupaten Pohuwato diterima.

### Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan simpulan penelitian ini, maka peneliti menyarankan baik bagi pihak yang terkait maupun calon peneliti berikutnya sebagai berikut :

1. Diharapkan kepada pihak Dinas Kelautan dan Perikanan kabupaten Pohuwato agar kiranya dapat mengontrol penggunaan anggaran masuk dengan menggunakan sistem pengendalian manajemen yang baik yang didorong adanya komitmen bersama dalam mengelola anggaran, sehingga anggaran dapat digunakan dengan efektif dan efisien.
2. Diharapkan kepada peneliti yang akan datang yang ingin meneliti dalam bidang yang sama sebaiknya menambahkan variabel independen dan variabel moderating lain yang ikut mempengaruhi efektivitas penggunaan anggaran.

### DAFTAR RUJUKAN

Anas Muhammad. 2014. *Disiplin Pengelolaan Keuangan (Survey UMKM Provinsi Gorontalo. Tesis*. Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin, Makassar.

Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. BP Universitas Diponegoro-Semarang.

Ismail Hanif, Prawironegoro Darsono. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen Konsep dan Aplikasi*. Jakarta:- Mitrawanamedia.

Kuncoro Mudrajad. 2003. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta -Erlangga

Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik* Edisi Ketiga. Yogyakarta- UPP STIM YKPN.

Marsam D. Loenardo, dkk. 2000. *Kamus Praktis Bahasa Indonesia*. CV Karya Utama-Surabaya.

Muthaini Suriansyah. 2014. *Manajemen Pengawasan Pemerintah*. Cetakan Pertama. PustakaPelajar-Yogyakarta.

Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasional*. ANDI-Yogyakarta.

Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta-Bandung

\_\_\_\_\_, 2012. *Statistika Untuk Penelitian*, Alfabeta-Bandung.

Suhartono, Ehrmann; Solichin, Mochammad, 2007. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi*, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Sektor Publik*, Vol 08 No 01, Jogjakarta.

Sumarsan Thomas. 2011. *Sistem Pengendalian Manajemen Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*. Cetakan ke 2. Jakarta: PT. Indeks Permata Puri Media.

[http://respository.upi.edu/2225/6/S\\_MBS\\_Chaptr3.pdf](http://respository.upi.edu/2225/6/S_MBS_Chaptr3.pdf). Diakses 02-April-2016

