

## **PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI PERUMDA TIRTA HIDAYAH KOTA BENGKULU**

Marliya Eka Putri<sup>(1)</sup> Onsardi<sup>(2)</sup>

<sup>(1)(2)</sup> Universitas Muhammadiyah Bengkulu

[onsardi@umb.ac.id](mailto:onsardi@umb.ac.id)

### **ABSTRACT**

Manager participation in budget preparation and clarity of budget targets can influence performance with an effective internal control system. Research objectives (1) to determine the effect of the internal control system on managerial performance (2) to determine the effect of clarity of budget targets on managerial performance, (3) to determine the effect of the internal control system and clarity of budget targets on managerial performance.

The research was carried out at Perumda Tirta Hidayah, Bengkulu City. Respondents were all 47 managerial people. Data collection used a Google Form questionnaire, shared online via WhatsApp messages. Data analysis uses multiple linear regression models and is processed with SPSS software.

The results of the research that has been carried out show that partially the internal control system variables have a positive effect on the managerial performance of Perumda Tirta Hidayah, Bengkulu City. Partially, clarity of budget targets has a positive effect on the managerial performance of Perumda Tirta Hidayah, Bengkulu City. Simultaneously, the variables of the internal control system and clarity of budget targets have a positive effect on the managerial performance of Perumda Tirta Hidayah, Bengkulu City

**Keywords:** Internal Control System, Clarity of Budget Targets, Managerial Performance

### **PENDAHULUAN**

Setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja perusahaannya. Dengan semakin berkembang dunia usaha pada saat ini penggunaan teknologi yang canggih, ilmu pengetahuan, serta strategi-strategi yang digunakan untuk mendukung semua kegiatan perusahaan agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

Penyelenggaraan pemerintahan berkewajiban dalam memberikan pelayanan publik yang baik dan bertanggungjawab (Silalahi, 2020). Proses penetapan dan pencapaian tujuan membutuhkan kemampuan manajemen dalam mengelola perusahaan. Dalam perkembangannya perusahaan semakin kompleks, menyebabkan pemimpin perusahaan tidak dapat memantau secara langsung seluruh kegiatan operasional perusahaan. Untuk menyikapi hal tersebut. Pemimpin perusahaan harus mengadakan pendelegasian wewenang serta tanggung jawab kepada seorang manajer (kepala sub bagian). Dalam mengelola keuangan pemerintah daerah membutuhkan reaksi yang cepat kinerja aparat pemerintah daerah (Sembiring, et al., 2020).

Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah BUMD, dengan pendirian BUMD diharapkan kesejahteraan masyarakat tercapai. Salah satu dari BUMD tersebut adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang merupakan salah satu unit usaha milik daerah yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum. Tugas pokok yang dimiliki ialah menyelenggarakan pengelolaan air minum untuk

meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesehatan, pelayanan umum dan memupuk pendapatan.

Unit usaha milik daerah Kota Bengkulu yang bergerak dalam distribusi air minum bagi masyarakat umum adalah Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Tirta Hidayah Kota Bengkulu. Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu berkewajiban memenuhi kebutuhan air bersih. Untuk mencapai tujuan dari Perumda) Tirta Hidayah Kota Bengkulu dalam memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat dalam penyediaan air minum, sekaligus mampu memberikan sumbangan bagi pemerintah berupa pendapatan. Dibutuhkan kinerja manajerial yang baik dalam menjalankan fungsi-fungsinya. Kinerja manajerial merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen dalam keseluruhannya dikarenakan dengan kinerja manajerial dapat menjadi ukuran keberhasilan suatu perusahaan (Rahmawati, et al., 2017).

Kinerja manajerial digunakan dalam melakukan tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kerja, membantu para pengambilan keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima reward ataupun sebaliknya, menentukan promosi atau transfer, mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai, memandu untuk menentukan jenis karier yang dapat dicapai, mempengaruhi perekrutan pegawai, serta membantu menjelaskan kesalahan apa saja yang terjadi dalam manajemen (Silitonga, et al., 2018)

Kinerja manajerial tersebut dapat dilihat dari kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan. Salah satu yang digunakan manajerial dalam peningkatan kinerja manajerialnya dengan melakukan perencanaan, pengkoordinasian dan untuk mengevaluasi pengawasan adalah anggaran. Perencanaan di Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu ternyata belum terselesaikan ditahun sebelumnya, dan evaluasi manajerial yang belum optimal, hal ini dibuktikan dengan belum terealisasinya anggaran laba yang diprogramkan oleh Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu. Pada tahun 2021 pendapatan usaha yang terealisasi sebesar 70%, dan pada tahun 2022 pendapatan usaha yang terealisasi menurun sebesar 59,18%.

**Tabel 0.**  
**Realisasi Pendapatan Usaha**

Tahun	Target (Rp.)	Realisasi (Rp.)	Persentase (%)
2020	67.368.772.000	52.204.959.200	77,49
2021	72.772.975.000	50.943.475.500	70,00
2022	86.798.736.000	51.366.015.893	59,18

Sumber: Perumda Tirta Hidayah, 2023

Hal ini menunjukkan bahwa kinerja Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu tidak mencapai yang ditargetkan dan cenderung mengalami tren penurunan. Selain itu rendahnya kinerja manajerial juga ditunjukkan dari tingkat kehilangan air Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu masih tinggi dari tahun-ke tahunnya.

**Tabel 2.**  
**Tingkat Kehilangan Air Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu**

Tahun	NRW (Tingkat Kehilangan Air) (%)	Nilai (Rp)
2020	43,27	18.089.173.908,06
2021	43,57	17.964.577.701,80
2022	43,12	17.752.933.964,52

Sumber: Perumda Tirta Hidayah, 2023

Tabel 1.1 dapat dilihat tingkat kehilangan air (NRW) melebihi batas NRW maksimum 20%, dan ini patut dipertanyakan bagaimana kinerja manajerial Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu untuk menekan tingkat kehilangan air. Kinerja manajerial membutuhkan

pengendalian, terdapat dua unsur pengendalian yaitu struktur pengendalian yang terdiri dari pusat-pusat tanggung jawab serta proses pengendalian manajemen. Pengendalian dilakukan dengan cara menerapkan akuntansi pertanggungjawaban. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban perusahaan dapat merekam seluruh aktivitas usaha serta dapat mengetahui unit yang bertanggungjawab terhadap aktivitas dan menentukan unit yang bertanggungjawab terhadap aktivitas dan dapat menentukan unit usaha yang tidak berjalan efisien, dan memberikan informasi tentang pengumpulan, pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang (kelompok) yang bertanggungjawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan (Sari, 2013).

Pengelolaan Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu secara akuntabilitas, tidak lepas dari anggaran perusahaan. Namun demikian, pelaksanaan anggaran dengan kinerja belum tentu sesuai yang diharapkan dalam pencapaian tujuan. Oleh karena itu, efektivitas sistem pengendalian intern pada suatu organisasi perlu ditingkatkan agar pengendalian baik pengendalian keuangan maupun pengendalian kinerja dapat terlaksana secara efektif dan efisien (Sawitri, 2017).

Sistem pengendalian internal Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu belum dapat dikatakan baik. Hal ini diketahui dari observasi awal melalui wawancara dengan Ibu ST Kepala Personalia yang pada intinya mengatakan bahwa Bagian Sistem pengendalian internal, atau yang lebih dikenal Bagian SPI ini kekurangan sumber daya manusia yang memadai. Beberapa anggota tim SPI tidak sepenuhnya memahami pentingnya pengendalian internal atau bagaimana cara melaksanakannya dengan baik. Kurangnya pemahaman ini dapat menyebabkan kegagalan dalam merancang, menerapkan, atau mematuhi prosedur pengendalian.

Selain sistem pengendalian internal, kejelasan sasaran anggaran juga mempengaruhi kinerja manajerial (Darmawan, et al., 2016). Sasaran anggaran yang jelas akan memudahkan untuk menyusun target-target anggarannya. Selanjutnya, target-target anggaran yang disusun akan sesuai dengan anggaran yang ingin dicapai organisasi. Hal ini berimplikasi pada penurunan senjangan anggaran. Supriyono (2021) menyatakan bahwa sasaran anggaran harus dibuat secara spesifik lebih produktif. Hal ini akan mendorong karyawan untuk dapat melakukan yang terbaik.

Penyusunan anggaran di Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu sama pada instansi pemerintah pada umumnya. Anggaran disusun dan diajukan oleh tiap bagian untuk kemudian diserahkan dan dianalisis oleh tim anggaran. Di sinilah permasalahan yang sering muncul, terdapat beberapa sub bagian yang tidak jelas dalam menyusun anggarannya, seperti tidak mencantumkan target anggaran, tidak menuliskan secara spesifik nominal anggaran pada tiap program kerjanya. Hal ini diyakini karena karyawan yang bertanggung jawab untuk menetapkan sasaran anggaran mungkin kurang memiliki keterampilan atau pengetahuan yang diperlukan dalam perencanaan anggaran. Kurangnya pemahaman tentang metodologi perencanaan anggaran atau prinsip manajemen keuangan menyebabkan ketidakjelasan dalam menetapkan sasaran anggaran.

Sistem pengendalian internal dan kejelasan sasaran anggaran yang dilaksanakan dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Pelaksanaan evaluasi anggaran dan umpan balik yang diperoleh diharapkan menjadi bahan penilaian terhadap efektivitas sistem pengendalian intern, sehingga semakin efektifnya sistem pengendalian intern maka semakin meningkat pula kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian penulis tertarik mengadakan penelitian melalui skripsi yang berjudul "Pengaruh Sistem Pengendalian Internal dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial di Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu"

## Populasi

Menurut Sugiyono (2017) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajerial di Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu berjumlah 46 orang.

**Tabel 0**  
**Populasi Penelitian**

Bagian	Jumlah Manajerial (Kabag & Kasubbag)
Direksi	-
Sistem Pengendalian Intern Umum	3
Keuangan	5
Hubungan Langganan	7
Perencana Teknik	4
Pengolahan Surabaya	6
Pengolahan Nelas	4
Transmisi Distribusi	5
Pengendalian Kehilangan Air	3
AMDK Tirta Hidayah	5
Jumlah	46

Sumber: [tirtahidayah.bengkulukota.go.id](http://tirtahidayah.bengkulukota.go.id)

## Sampel

Sugiyono (2017) menyatakan sampel adalah bagian dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik yang digunakan dalam penarikan sampel ini adalah sampling jenuh atau sensus. Menurut Sugiyono (2017), sampling jenuh atau sensus adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dalam penelitian ini karena jumlah populasinya sedikit (terbatas) sehingga tidak memungkinkan untuk menentukan sampel, sehingga peneliti mengambil jumlah sampel sama dengan jumlah populasi atau disebut dengan sensus yaitu seluruh manajerial di Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu berjumlah 46 orang.

## Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2017) mengatakan bahwa teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interviu (wawancara), kuesioner (angket) dan observasi (pengamatan). Namun karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka penulis hanya melakukan kuesioner (angket) sebagai teknik pengumpulan data. Sugiyono (2017) mengatakan kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan skala likert sebagai alat ukur instrumen penelitian yang telah ditentukan variabel sebelumnya. Menurut Sugiyono (2017) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala likert dengan skor sangat setuju 5, setuju skor 4, kurang setuju skor 3, tidak setuju skor 2 dan sangat tidak setuju skor 1.

## Teknik Analisis Data

Model dari penelitian ini adalah model penelitian analisis statistik deskriptif dan regresi berganda.

### Analisis Statistik Deskriptif

Sugiyono (2017) mengatakan bahwa analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data yang telah terkumpul dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan objek yang diteliti melalui sampel atau populasi sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan

membuat kesimpulan yang berlaku umum. Terdapat tiga hal yang disajikan dalam analisis deskriptif yang meliputi analisis mengenai karakteristik dari responden, deskriptif variabel penelitian. Metode analisis deskriptif menggunakan pendekatan distribusi frekuensi dan nilai rata-rata (*mean*).

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda bermaksud untuk menganalisis dan mengetahui ada tidaknya pengaruh yang terjadi diantara variabel-variabel penelitian. Model regresi linier berganda seperti dikemukakan Sugiyono (2017) sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

$b_1$  = Koefisien regresi sistem pengendalian internal

$b_2$  = Koefisien regresi kejelasan sasaran anggaran

$X_1$  = Sistem pengendalian internal

$X_2$  = Kejelasan sasaran anggaran

$Y$  = Kinerja manajerial

$a$  = Konstanta

$e$  = Standar error

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Tanggapan Responden terhadap Sistem Pengendalian Internal**

Adapun tanggapan responden terhadap sistem pengendalian internal adalah nilai tanggapan responden terhadap variabel sistem pengendalian internal sebesar 3,78 terletak pada interval 3,41-4,20 dengan penilaian tinggi. Hal ini menunjukkan sistem pengendalian internal di Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu adalah tinggi. Tanggapan nilai tertinggi dari variabel sistem pengendalian internal sebesar 4,20 menyebutkan bahwa “Transaksi dikelola dengan komputerisasi”. Sedangkan tanggapan terendah sebesar 2,98 menyebutkan bahwa “Audit internal melakukan pengawasan yang efektif”. Penyebab audit internal kurang dilakukan pengawasan yang efektif disebabkan karena kurangnya penekanan pada tindak lanjut. Apabila tidak ada penekanan yang cukup pada tindak lanjut terhadap temuan audit sebelumnya, manajemen atau staf mungkin merasa bahwa pelaksanaan audit tidak berdampak secara signifikan. Penting untuk menekankan pentingnya tindak lanjut yang efektif untuk memastikan bahwa rekomendasi audit diimplementasikan dan bahwa masalah yang diidentifikasi telah ditangani.

### **Tanggapan Responden terhadap Kejelasan Sasaran Anggaran**

Adapun tanggapan responden terhadap variabel kejelasan sasaran anggaran tanggapan responden terhadap variabel kejelasan sasaran anggaran sebesar 3,92 terletak pada interval 3,41-4,20 dengan penilaian tinggi. Hal ini menunjukkan kejelasan sasaran anggaran di Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu secara keseluruhan adalah tinggi. Tanggapan tertinggi variabel kejelasan sasaran anggaran sebesar 4,02 menyebutkan bahwa “Saya merumuskan sasaran anggaran dalam satuan ukuran yang memudahkan penilaian tingkat pencapaiannya” dan “Saya membuat sasaran anggaran yang menantang untuk dicapai, namun tetap realistis dan masih memungkinkan untuk dicapai”. Sedangkan tanggapan terendah variabel kejelasan sasaran anggaran sebesar 3,85 menyebutkan bahwa “Sasaran anggaran yang saya buat difokuskan pada hasil atau pengaruh akhir yang akan dicapai, bukan pada proses atau cara mencapainya”. Nilai rata-rata rendah ini dimungkinkan karena perusahaan memiliki kebiasaan lama di mana sasaran anggaran masih berpusat pada proses atau cara kerja tertentu. Budaya seperti ini sulit diubah tanpa komitmen yang kuat dari manajemen tingkat atas.

### **Tanggapan Responden terhadap Kinerja Manajerial**

Adapun tanggapan responden terhadap kinerja manajerial adalah nilai tanggapan responden terhadap variabel kinerja manajerial sebesar 4,00 terletak pada interval 3,41-4,20 dengan penilaian tinggi. Hasil ini menunjukkan kinerja manajerial Perumda Tirta Hidayah Kota

Bengkulu secara keseluruhan adalah tinggi. Tanggapan tertinggi variabel kinerja manajerial sebesar 4,30 menyebutkan bahwa “Saya menyelaraskan tindakan kerja yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit-unit di organisasi ini”. Sedangkan tanggapan variabel kinerja manajerial terendah sebesar 3,67 menyebutkan bahwa “Saya memilih dan menetapkan staf sesuai dengan karakter dan kompetensinya” dan “Saya menyampaikan informasi tentang visi, misi, dan kegiatan-kegiatan perusahaan dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan kantor-kantor lain”. Hal ini dikarenakan manajemen tidak memiliki pemahaman yang jelas tentang karakter dan kompetensi yang diperlukan untuk posisi tertentu mungkin mengalami kesulitan dalam menentukan siapa yang harus dipilih. Ketidajelasan ini bisa mengarah pada pemilihan karyawan yang tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Selain itu, prioritas yang berubah menyebabkan ketidakstabilan dan dapat mengaburkan pesan yang disampaikan kepada karyawan atau kantor-kantor lain.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan analisis yang mengukur pengaruh sistem pengendalian internal dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial. Berikut hasil perhitungan regresi linear berganda menggunakan *software* SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 25:

**Tabel 0.**  
**Analisis Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,535	1,319		6,473	,000
	Sistem Pengendalian Internal	,238	,043	,634	5,593	,000
	Kejelasan Sasaran Anggaran	,348	,124	,318	2,804	,008

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial  
Sumber: *Data diolah* (Lampiran 13)

Tabel 4.12 didapatkan model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:  $Y = 8,535 + 0,238 (X_1) + 0,348 (X_2)$ . Berdasarkan persamaan regresi di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai Konstanta 8,535 mempunyai arti bahwa apabila variabel sistem pengendalian internal dan kejelasan sasaran anggaran sama dengan nol, maka variabel kinerja manajerial akan tetap sebesar 8,535.
2. Koefisien regresi sistem pengendalian internal ( $X_1$ ), sebesar 0,238 mempunyai makna jika nilai variabel sistem pengendalian internal naik satuan maka kinerja manajerial akan naik sebesar 0,238 dengan asumsi variabel kejelasan sasaran anggaran dianggap tetap.
3. Koefisien regresi kejelasan sasaran anggaran ( $X_2$ ), sebesar 0,348 mempunyai makna jika variabel kejelasan sasaran anggaran naik satu satuan maka kinerja manajerial akan naik sebesar 0,348 dengan asumsi variabel sistem pengendalian internal dianggap tetap. Hasil ini menunjukkan arah pengaruh positif, semakin tinggi manajemen waktu maka efektivitas kerja akan semakin tinggi.

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

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dimaksudkan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan sistem pengendalian internal dan kejelasan sasaran anggaran dalam menerangkan variasi variabel kinerja manajerial. Perhitungan komputer menggunakan SPSS 25 didapatkan hasil uji koefisien determinasi sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Uji Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,918 <sup>a</sup>	,843	,836	,92938

a. Predictors: (Constant), Kejelasan Sasaran Anggaran, Sistem Pengendalian Internal

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: *Data diolah* (Lampiran 13)

Tabel 5 dapat diketahui nilai koefisien determinasi *R square* sebesar 0,843. Nilai ini mempunyai arti bahwa variabel sistem pengendalian internal dan kejelasan sasaran anggaran memberikan sumbangan sebesar 0,843 atau 84,3% dalam mempengaruhi kinerja manajerial, sedangkan sisanya sebesar 15,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian ini.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji Parsial (Uji t)

Nilai *t* digunakan untuk menguji pengaruh secara parsial antara sistem pengendalian internal dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial. Pengujian pengaruh parsial dengan membandingkan nilai *t*<sub>hitung</sub> dengan *t*<sub>tabel</sub> atau nilai signifikan dengan 0,05. Adapun nilai *t*<sub>hitung</sub> dapat dilihat pada Tabel:

**Tabel 6**  
**Uji t**

Model		t	Sig.
1	(Constant)	6,473	,000
	Sistem Pengendalian Internal	5,593	,000
	Kejelasan Sasaran Anggaran	2,804	,008

Sumber: *Data diolah* (lampiran 13)

Tabel di atas dapat dinilai nilai *t*<sub>hitung</sub> variabel sistem pengendalian internal sebesar 5,593 dan *t*<sub>hitung</sub> variabel kejelasan sasaran anggaran sebesar 2,804. Selanjutnya dicari nilai *t*<sub>tabel</sub> dengan derajat kebebasan ( $n-k-1 = 46-3-1$ ) sebesar 42 dan signifikansi 0,05, sehingga nilai *t*<sub>tabel</sub> adalah 2,317 (Lampiran 14). Dengan demikian, penerimaan dan penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Variabel sistem pengendalian internal yaitu  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  ( $5,593 \geq 2,317$ ) dengan demikian *H*<sub>0</sub> ditolak dan *H*<sub>a</sub> diterima, artinya secara parsial variabel sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu.
2. Variabel kejelasan sasaran anggaran yaitu  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  ( $2,804 \geq 2,317$ ) , dengan demikian *H*<sub>0</sub> ditolak dan *H*<sub>a</sub> diterima, artinya secara parsial kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu.

#### Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan variabel sistem pengendalian internal dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu, hasil uji F menggunakan SPSS 25 didapatkan sebagai berikut:

**Tabel 7**  
**Uji Simultan (Uji F)**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	199,838	2	99,919	115,682	,000 <sup>b</sup>
	Residual	37,141	43	,864		
	Total	236,978	45			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Kejelasan Sasaran Anggaran, Sistem Pengendalian Internal

Tabel 7 diketahui nilai  $F_{hitung}$  sebesar 115,682, sedangkan nilai  $F_{tabel}$  dicari dengan derajat kebebasan/*degree of freedom* (df):

$$df2 = k - 1$$

$$df1 = n - k$$

dimana:

k : jumlah seluruh variabel

n : jumlah sampel

Maka

$$df2 = k - 1$$

$$= 3 - 1$$

$$= 2$$

$$df1 = n - k$$

$$= 46 - 3$$

$$= 43$$

Dengan demikian  $F_{tabel}$  adalah 19,474, sehingga nilai  $F_{hitung}$   $115,682 \geq F_{tabel}$  19,474, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya, secara simultan variabel sistem pengendalian internal dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Manajerial

Secara parsial variabel sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu. Hasil ini sejalan dengan penelitian Putri dan Halmawati (2022); Bakkareng, et al. (2022); Darmawan, et al. (2016) bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, semakin tinggi sistem pengendalian internal maka kinerja manajerial juga akan semakin tinggi.

Sistem pengendalian internal di Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu termasuk ke dalam penilaian yang tinggi. Responden menunjukkan penilaian tertinggi bahwa Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu mengelola transaksi secara terkomputerisasi. Dengan adanya sistem terkomputerisasi dapat memudahkan pengendalian internal, baik oleh individu itu sendiri maupun oleh aparatur pengawas internal perusahaan. Namun demikian, responden memberikan tanggapan rendah bahwa audit internal yang dilakukan aparatur pengawas belum efektif. Hal ini dikarenakan audit internal belum dilakukan secara berkala dan berkesinambungan. Selain itu, perusahaan belum menerapkan manajemen risiko, walaupun petunjuk untuk penerapan telah disusun perusahaan bersama BPKP.

Pengendalian internal penting dalam suatu perusahaan, ini dapat menjadi tolak ukur dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan secara efisien dan efektif (Sawitri, 2017). Pengendalian internal juga dapat menjadikan tujuan kinerja tetap berpedoman terhadap undang-undang, yakni mendorong efisiensi dalam segala kegiatan atau program yang dilakukan, menjaga dan melindungi aset perusahaan, mendorong aparatur mematuhi hukum dan peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan, dan memeriksa kebenaran dan ketelitian data dalam instansi pemerintah (Sawitri, 2017).

Pengawas internal memiliki fungsi sebagai pengontrol atas penggunaan keuangan dan kinerja dari instansi pemerintah. Hal ini tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 yang menjelaskan bahwa aparat pengawasan intern pemerintah pada pemerintah daerah memiliki tugas untuk melaksanakan reвью atas laporan kinerja demi terciptanya sebuah keyakinan atas keterandalan laporan kinerja. Dengan adanya keterlibatan pihak pengawas dalam sistem pengendalian internal, dalam hal ini aparat pengawasan internal pemerintahan, diharapkan dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja pada instansi pemerintah

### **Pengaruh Sistem Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial**

Secara parsial kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu. Hasil ini sejalan dengan penelitian Lestari (2017); Asshalihati (2020); Anjarwati (2012) bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, semakin tinggi kejelasan sasaran anggaran maka kinerja manajerial juga akan semakin tinggi.

Kejelasan sasaran anggaran di Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu termasuk dalam penilaian tinggi. Hal ini dibuktikan dari penilaian responden bahwa manajerial merumuskan sasaran anggaran dalam satuan ukuran yang memudahkan penilaian tingkat pencapaiannya, manajerial juga membuat sasaran anggaran yang menantang untuk dicapai, namun tetap realistis dan masih memungkinkan untuk dicapai. Namun demikian, perlu diperhatikan tanggapan responden yang bernilai rendah, yaitu sasaran anggaran yang dibuat difokuskan pada hasil atau pengaruh akhir yang akan dicapai, bukan pada proses atau cara mencapainya. Artinya, beberapa manajerial belum memfokuskan sasaran anggaran pada hasil atau pengaruh akhir yang akan dicapai, tetapi lebih kepada proses atau cara mencapainya.

Sasaran anggaran yang jelas dan mudah dipahami tidak membingungkan tim di bagian anggaran supaya dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja perusahaan (Sembiring, et al., 2020). Temuan Darmawan, et al. (2016) telah membuktikan bahwa dengan target anggaran yang jelas, maka akuntabilitas kinerja dapat ditingkatkan. Oleh karena itu, target anggaran perusahaan harus dinyatakan dengan jelas, spesifik, dan dapat dipahami oleh pihak yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya.

Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah dalam mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas perusahaan dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **Pengaruh sistem Pengendalian Internal dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial**

Secara simultan variabel sistem pengendalian internal dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu. Hal ini sejalan dengan penelitian Bakkareng, et al. (2022) dan Ramandei (2009) yang juga mendapatkan pengaruh sistem pengendalian internal dan kejelasan sasaran anggaran secara simultan terhadap kinerja manajerial, dimana sistem pengendalian internal dan kejelasan sasaran anggaran yang tinggi maka kinerja manajerial akan ikut tinggi.

Kinerja manajerial Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu termasuk dalam penilaian tinggi. Namun demikian, untuk lebih meningkatkan kinerja manajerial ini, maka pimpinan perlu memilih dan menetapkan staf yang sesuai dengan karakter dan kompetensinya. Selain itu, pimpinan harus dapat menyampaikan informasi tentang visi misi perusahaan kepada para bawahan sehingga apa yang dilakukan selaras dengan visi misi perusahaan.

Kinerja manajerial digunakan dalam melakukan tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kerja, membantu para pengambilan keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima reward ataupun sebaliknya, menentukan promosi atau transfer, mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai, memandu untuk menentukan jenis karier yang dapat dicapai, mempengaruhi perekrutan pegawai, serta membantu menjelaskan kesalahan apa saja yang terjadi dalam manajemen (Silitonga, et al., 2018)

Partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran, dan adanya kejelasan sasaran anggaran yang akan dilaksanakan, diharapkan dapat berpengaruh terhadap kinerja dengan adanya sistem pengendalian intern yang efektif. Pelaksanaan evaluasi anggaran dan umpan balik yang diperoleh diharapkan menjadi bahan penilaian terhadap efektivitas sistem

pengendalian intern, sehingga semakin efektifnya sistem pengendalian intern maka semakin meningkat pula kinerja manajerial.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Secara parsial variabel sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu.
2. Secara parsial kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu.
3. Secara simultan variabel sistem pengendalian internal dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu.

Berdasarkan hasil penelitian, dan indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah dari tiap variabel, maka dapat disarankan sebagai berikut.

1. Sistem pengendalian internal, diperlukan komitmen dari manajemen tingkat atas, alokasi sumber daya yang memadai, peningkatan kesadaran tentang pentingnya audit internal, dan fokus pada hasil audit serta tindak lanjut yang diperlukan.
2. Kejelasan sasaran anggaran, dengan cara memberikan pelatihan dan pengembangan kepada manajer dan staf tentang pengelolaan kinerja yang efektif, termasuk penetapan sasaran yang terfokus pada hasil akhir.
3. Kinerja manajerial, untuk dapat menyusun deskripsi pekerjaan yang jelas dan detail untuk setiap peran yang dibutuhkan oleh staf. Kemudian perusahaan harus memiliki kebijakan yang jelas dan konsisten terkait komunikasi internal, termasuk penyampaian informasi tentang visi, misi, dan kegiatan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

### DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, C., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Marketing. (*Jems) Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 1(2).
- Anjani, R. (2019). Tata Kelola Adminitrasi Keuangan, Dan Pembangunan Desa Tepi Laut Kabupaten Bengkulu Utara. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bumi Raflesia*, 2 (2).
- Arini, E., Onsardi, O., & Indriani, R. (2023). Kompetensi Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(1), 20-35.
- Arkat, F. (2020). The Effect Of Transformational Leadership Style And Work Spirit On Employee Performance At Raffles City Hotel Bengkulu Indonesia.
- Asmawi, M. (2017). The effect of compensation, empowerment, and job satisfaction on employee loyalty. *International Journal of Scientific Research and Management*, 5(12), 7590-7599.
- Amani, F. & Halmawati. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Perhotelan di Kota Padang. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 4(2), 99-310.
- Anjarwati, M. (2012). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem Pelaporan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. *Accounting Analysis Journal*, 1(2), 1-10.

- Anoraga, (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Arens, A. (2018). *Jasa Audit dan Assurance*. Jakarta: Salemba. Empat.
- Asshalihati, I. (2020). *Pengaruh Akuntabilitas, Kejelasan Sasaran Anggaran, Sistem Pengendalian Intern dan Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Manajerial (Survei Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Gunung Kidul)*. Skripsi Akuntansi: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Bakkareng, Ardiany, Y. & Ilham. (2022). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Manajerial pada Bappeda Lubuk Basung Kabupaten Agam Sumatera Barat. *Pareso Jurnal: Jurnal Pengembangan Ilmu Akuntansi & Keuangan*, 4(4), 911-924.
- Darmawan, R., Azlina, N. & Hariyani, E. (2016). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Manajerial di SKPD Kabupaten Bengkalis. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi*, 3(1), 792-806.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. 2nd penyunt. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lestari, W. D. (2017). *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas Publik, dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Tangerang*. Skripsi Akuntansi: Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Serang.
- Mahmudi. (2020). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UUP STIM YKPN.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mulyadi. (2015). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: STIE.
- Murtin, A. & Rahmawati, S. I. (2023). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi Inovatif*, 1(1), 17-28.
- Narafin. (2020). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nur, A. D. R. (2019). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pelimpahan Wewenang terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan. *EQUITY: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 14(1), 24-29.
- Pandelaki, L. & Poputra, A. T. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Peran Manajer Pengelola Keuangan Daerah terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Manado. *Jurnal Accountability*, 2(1), 185-191.
- Putra, D. (2013). Pengaruh Akuntabilitas Publik dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah, Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang. *Jurnal. Universitas Negeri Padang*, 2(1), 1-8.

- Putri, R. P. & Halmawati. (2022). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial: Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Karimun. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi (JEA)*, 4(2), 336-348.
- Putri, S. S. E. (2019). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Sistem Pengendalian Internal, SDM dan Motivasi terhadap Kinerja Aparatur Desa di Kec. Singingi Hilir Kab. Kuantan Singingi. *Jurnal El-Riyasah*, 10(2), 92-108.
- Rahmawati, Y., Budiwibowo, S. & Murwani, J. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial PT. Kai Persero Daop VII Madiun. *Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi*, 5(1), 1-10.
- Ramandei, P. (2009). *Pengaruh Karakteristik Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Manajerial Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Jayapura)*. Skripsi Akuntansi: Universitas Diponegoro.
- Samosir. (2020). *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Internal, Sistem Pelaporan, Pengendalian Akuntansi, dan Anggaran Daerah Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah BPKAD Provinsi Sumatera Utara..* Skripsi: Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Sari, D. (2013). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggung Jawaban Terhadap Kinerja Manajerial PT.POS Indonesia. *E-jurnal binary Akuntansi*, 2(1), 1-10.
- Sawitri. (2017). *Sistem Pengendalian Internal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sembiring, L. D., Sudirman, A. & Silitonga, H. P. (2020). Dampak Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kota Pematangsiantar. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 3(2), 436-445.
- Silalahi, M. (2020). *Manajemen Pemerintahan*. Gorontalo: Ideas Publishing .
- Silitonga, H. P., Astuty, W. & Irfan. (2018). *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial dengan Pengendalian Diri ( Locus Of Contro) Sebagai Variabel Moderasi ( Studi Kasus Pada Organisasi Perangkat Daerah ( OPD ) Kota Pematangsiantar*. Medan, Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah' Aisyiah (APPPTMA), 1-9.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartono, E. & Solichin, M. (2016). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Pemoderasi. *Padang: Simposium Nasional Akuntansi IX*.
- Sukrisno, A. (2013). *Auditing: Petunjuk Praktis Akuntansi oleh Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Supriyono. (2021). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: STIE YKPN.

- Wahyuni, R., Rasuli, M. & Diyanto, V. (2014). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, desentralisasi dan akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi empiris pada SKPD Pemerintah Kota Pekanbaru). *Jurnal Online Mahasiswa*, 1(2), pp. 1-15.
- Wandari, S. N. & Susanto, B. (2018). *Pengaruh Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Gaya Kepemimpinan Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Di Magelang)*. 1St Prosiding Business and Economics Conference In Utilizing of Modern Technology, FE Beneficium.