

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN  
TERHADAP EFEKTIVITAS PENGELOLAAN ANGGARAN  
PADA KANTOR KEMENTERIAN  
AGAMA KABUPATEN POHUWATO**

**Oleh :  
FENI HUSAIN  
E2119254**

**SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana



**PROGRAM SARJANA  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO  
GORONTALO  
2021**

## **LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

### **PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP EFEKTIVITAS PENGELOLAAN ANGGARAN PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN POHUWATO**

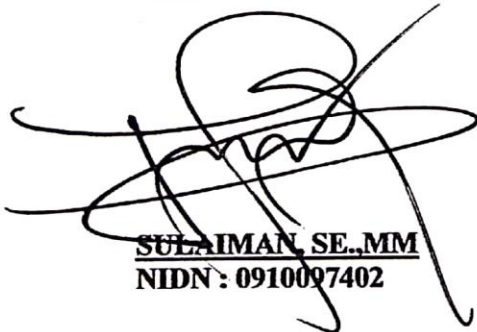
**Oleh**

**FENI HUSAIN  
E21.19.254**

## **SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian Guna Memperoleh Gelar Sarjana  
Dan Telah Disetujui Oleh Tim Pembimbing Pada Tanggal  
Gorontalo, 03 November 2021

**PEMBIMBING I**



**SULAIMAN, SE., MM**  
**NIDN : 0910097402**

**PEMBIMBING II**



**SULERSKI MONOARFA, S.Pd., M.Si**  
**NIDN : 092109904**

## HALAMAN PERSETUJUAN

### PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP EFEKTIVITAS PENGELOLAAN ANGGARAN PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN POHUWATO

Oleh

**FENI HUSAIN**  
**E21.19.254**

Diperiksa Oleh Panitia Ujian Strata Satu (S1)  
Universitas Ichsan Gorontalo

1. Ng Syamsiah. B, SE., MM : .....
2. Muhammad Anas, SE., MM : .....
3. Haris Hasan, SE.,MM : .....
4. Sulaiman, SE.,MM : .....
5. Sulerski Monoarfa, S.Pd, M.Si : .....

Mengetahui :

Dekan Fakultas Ekonomi

  
**Dr. Musafir, SE., M.Si**  
NIDN. 09 281169 01

Ketua Program Studi Manajemen

  
**Scamsul, SE., M.Si**  
NIDN. 09 220185 01

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

*Barang siapa bertakwa kepada Allah maka Dia akan menjadikan jalan keluar baginya, dan memberinya rejeki dari jalan yang tidak dia sangka, dan barang siapa yang bertawakal kepada Allah maka cukuplah Allah baginya, sesungguhnya Allah meleksanakan kehendak-Nya, Dia telah menjadikan untuk setiap suatu kadarnya.*

*( Q.S. Ath-Thalaqayat 2-3 )*

**(FENI HUSAIN )**

### **PERSEMBAHAN**

*Alhamdulillah, atas rahmat dan hidayah-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik karya sesederhana ini say apersembahkan untuk: Alm. Ayah dan ibu saya, banyak perjuangan dan rasa sakit. Tapi saya berjanji tidak akan membiarkan semua itu sia-sia. Saya ingin melakukan yang terbaik untuk setiap kepercayaan yang diberikan. Saya akan tumbuh untuk menjadi yang terbaik yang saya bisa. Pencapaian ini adalah persembahan istimewa saya untuk Alm. Ayah dan ibu.*

*Dosen pembimbing, kini mahasiswamu telah genap menjadi sarjana. Tentu ada banyak kejutan hidup yang menantiku didepan sana. Seluruh bekal ilmu yang pernah kau bagikan semoga menjadi modal untuk menjawab tantangan di masa mendatang. Untuk semua kemarahan, dan kritikan, saya mengucapkan banyak terima kasih. Semoga kebaikan juga selalu menyertaimu. Semoga limpahan rahmat dan cinta kasih Allah SWT selalu disertakan amin Yaa Rabbal Alaamin.*

**ALMAMATERKU TERCINTA  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO  
TEMPATKU MENIMBA ILMU**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini adalah hasil dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana) baik di Universitas Ichsan Gorontalo maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Skripsi ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang telah dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena skripsi ini, serta sanksi lain sesuai dengan norma yang berlaku diperguruan tinggi ini.

Gorontalo, 03 November 2021

nyataan



**Feni Husain**  
**E21.19.254**

## KATA PENGANTAR

### *Bismillahirrahmanirrahim*

Syukur Alhamdulillah, penulis haturkan atas kehadiran Allah SWT. karena Berkat, Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat merampungkan karya ilmiah yang berjudul : **Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Pengelolaan Anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.**

Meskipun karya ilmiah telah rampung, namun peneliti menyadari, bahwa masih banyak kekeliruan atau kesalahan di dalamnya, sehingga penulis sangat mengharapkan masukan atau saran dari para pembaca yang sifatnya membangun untuk kelengkapan karya ilmiah ini.

Melalui kesempatan ini, peneliti juga menyampaikan terima kasih kepada : Bapak Muhammad Ichsan Gaffar, SE, M.Ak, CSRS, selaku Ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (YIPT) Ichsan Gorontalo. Bapak DR. Abdul Gaffar La. Tjokke, M. Si, selaku Rektor Universitas Ichsan Gorontalo. Bapak DR. H. Musafir, SE, M. Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo. Bapak Syamsul, SE, M. Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Ichsan Gorontalo. Bapak Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato yang memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian pada instansi yang dipimpinnya. Bapak Sulaiman, SE, MM, selaku Pembimbing I dan Bapak Sulerski Monoarfa, S. Pd, M. Si, selaku

Pembimbing II. Bapak Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.  
Teristimewa Kedua orang tua yang telah memberikan Motivasi, inspirasi dan doa yang tiada henti dengan tulus demi kesuksesan peneliti.

Atas segala bentuk dukungan dan partisipasinya berupa masukan dan saran demi kelengkapan karya ilmiah diucapkan terima kasih tak terhingga nilainya.

**Gorontalo, 03 November 2021**

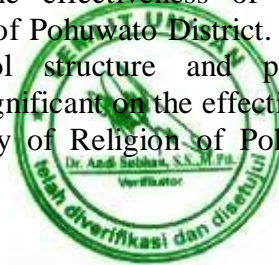
**Penulis**

***ABSTRACT***

***FENI HUSAIN. E2119254. THE EFFECT OF MANAGEMENT CONTROL SYSTEM ON THE EFFECTIVENESS OF BUDGET MANAGEMENT AT THE OFFICE OF THE MINISTRY OF RELIGION OF POHUWATO DISTRICT***

*He research objective is to analyze the effect of the management control system in the form of the structure and process of management control, either partially or simultaneously, on the effectiveness of budget management at the Office of the Ministry of Religion of Pohuwato District. This research uses quantitative research. Concerning the results of the discussion in this study, it illustrates that: 1) The management control structure partially has a positive effect of 19.3% but is not significant on the effectiveness of budget management at the Office of the Ministry of Religion of Pohuwato District. 2) The management control process partially has a positive effect of 68.5% and is significant on the effectiveness of budget management at the Office of the Ministry of Religion of Pohuwato District. 3) The management control system (management control structure and process) simultaneously has a positive effect of 75.8% and is significant on the effectiveness of budget management at the Office of the Ministry of Religion of Pohuwato District.*

*Keywords: Management Control System, Budget*





## **ABSTRAK**

### **FENI HUSAIN. E2119254. PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP EFEKTIVITAS PENGELOLAAN ANGGARAN PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN POHUWATO**

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk menganalisis pengaruh sistem pengendalian manajemen berupa struktur dan proses pengendalian manajemen baik secara parsial maupun simultan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Berangkat dari hasil pembahasan, penelitian ini mengindikasikan bahwa: 1) Struktur pengendalian manajemen secara parsial berpengaruh positif sebesar 19,3% namun tidak signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato. 2) Proses pengendalian manajemen secara parsial berpengaruh positif sebesar 68,5% dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato. 3) Sistem pengendalian manajemen (Struktur dan proses pengendalian manajemen) secara simultan berpengaruh positif sebesar 75,8% dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.

Kata Kunci : Sistem Pengendalian Manajemen, Anggaran

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Maksud dan Tujuan Ppenelitian .....	5
1.3.1. Maksud Penelitian .....	5
1.3.2. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1. Pengertian Sistem .....	7
2.2. Pengertian Pengendalian .....	9
2.3. Pengertian Manajemen .....	12
2.4. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen .....	14
2.5. Elemen-Elemen Sistem Pengendalian Manajemen .....	18
2.6. Anggaran.....	22

2.7. Kerangka Pikir.....	24
2.8. Hipotesis .....	25
<b>BAB III OBYEK DAN METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>26</b>
3.1. Obyek Penelitian .....	26
3.2. Metodologi Penelitian.....	26
3.2.1. Desain Penelitian .....	26
3.2.2. Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	27
3.2.3. Teknik Pengumpulan Data .....	28
3.2.4. Sumber Data .....	30
3.2.5. Metode Pengumpulan Data .....	30
3.2.6. Jenis dan Sumber Data.....	31
3.2.7. Populasi .....	32
3.2.8. Metode Analisis .....	32
3.2.9. Anallisis Korelasi.....	33
3.2.10. Uji Signifikan .....	34
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>35</b>
4.1. Sejarah Singkat Lokasi Penelitian .....	35
4.1.1. Sejarah Singkat Kantor Kementerian Agama      Kabupaten Pohuwato .....	35
4.1.2. Visi Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten      Pohuwato .....	36
4.1.3. Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama      Kabupaten Pohuwato .....	37
4.2. Analisis Variabel Penelitian .....	41
4.2.1. Analisis Variabel Struktur Pengendalian Manajemen	42
4.2.2. Analisis Variabel Proses Pengendalian Manajemen..	45
4.2.3. Analisis Variabel Efektivitas Pengelolaan Anggaran	48
4.3. Pengujian Hipotesis .....	53

4.3.1. Analisis Regresi Berganda .....	53
4.3.2. Analisis Korelasi.....	55
4.3.3. Uji Signifikan .....	57
 <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>60</b>
5.1. Kesimpulan .....	60
5.2. Saran-Saran .....	61
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>62</b>
<b>JADWAL PENELITIAN .....</b>	<b>63</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Variabel, Sub Variabel dan Indikator-Indikator Penelitian ....	27
Tabel 3.2. Bobot Alternatif Skala Likert.....	29
Tabel 3.3. Interpretasi Koefisien Korelasi .....	33
Tabel 4.4. Data Pejabat Struktural Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato .....	40
Tabel 4.5. Rentang Skala Pengukuran Terhadap Skor Item Pertanyaam ..	41
Tabel 4.6. Tanggapan Responden Variabel Struktur Pengendalian Manajemen .....	42
Tabel 4.7. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Proses Pengendalian Manajemen .....	45
Tabel 4.8. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Efektivitas Pengelolaan Anggaran .....	48
Tabel 4.9. <i>Coefficients</i> .....	53
Tabel 4.10. <i>Model Summery</i> .....	55
Tabel 4.11. <i>Correlations</i> .....	56
Tabel 4.12. <i>Anova<sup>b</sup></i> .....	57

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Elemen Sistem Pengendalian Manajemen Menurut	Anthony
.....	21
Gambar 2.2. Perangkat Pikir .....	24
Gambar 4.3. Bagan Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama	Kabupaten
Pohuwato .....	40

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Jadwal Penelitian .....	63
Lampiran 2. Kuisisioner .....	64
Lampiran 3. Tabulasi Tanggapan Responden Variabel Struktur                  Pengendalian Manajemen.....	68
.....	
Lampiran 4. Tabulasi Tanggapan Responden Variabel Proses Pengendalian Manajemen.....	70
.....	
Lampiran 5. Tabulasi Tanggapan Responden Variabel Efektivitas              Pengelolaan Anggaran.....	72
Lampiran 6. Analisis Regresstion .....	74
Lampiran 7. Surat Rekomendasi Penelitian .....	76
.....	
Lampiran 8. Surat Balasan Penelitian .....	77
Lampiran 9. Surat Bebas Plagiasi .....	78
.....	
Lampiran 10. Hasil Test Tuernitin.....	79
.....	
Lampiran 11. <i>Curriculum Vitae</i> .....	81

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Kabupaten Pohuwato yang disahkan melalui sidang paripurna Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia tanggal 06 Mei 2003 dalam membentuk satu kabupaten sendiri, sehingga hal ini perlu disyukuri oleh seluruh masyarakat di Kabupaten Pohuwato melalui berpartisipasi dalam menjaga kelanjutan pembangunan di Kabupaten Pohuwato.

**Kemeneterian Agama merupakan salah satu Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) yang memiliki peranan penting dalam tatanan kehidupan bermasyarakat. Dalam melaksanakan kewajibannya terkait dengan pelayanan masyarakat tentunya diperlukan anggaran. Demikian juga halnya dengan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.**

Pelaksanaan anggaran yang diperuntukkan untuk dikelola dengan baik sesuai peruntukannya. Dokumen ini pula merupakan dasar bagi pengelola anggaran dalam melaksanakan program yang telah diprogramkan. Dalam penggunaan anggaran perlu kehati-hatian, dalam arti harus jeli memilih dan memilah program mana yang harus dilaksanakan terlebih dahulu. Sehingga penyerapan anggaran akan cepat terealisasi dengan baik. Salah satu bentuk pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato adalah Program Pendidikan Islam, Program



Penyelenggara Haji dan Umrah, Program Bimbingan Masyarakat Islam, Program Bimbingan Masyarakat Kristen serta Program Bimbingan Masyarakat Hindu.

Tuntutan masyarakat reformasi adalah mereka hanya menilai secara riilnya saja dan mengabaikan sistem yang diterapkan dalam suatu instansi. Dengan kata lain harapan masyarakat adalah menuntut pemerintah secara umum dalam memberikan pelayanan semaksimal mungkin. Artinya segala bentuk anggaran yang dikelola demi memaksimalkan pelayanan mutlak sesuai dengan peruntukannya. Namun secara umum tingkat kesibukan aparat disetiap instansi pemerintah pada akhir tahun mengalami peningkatan. Hal ini membuktikan, bahwa sistem pengelolaan anggaran yang tersedia belum dapat dimanfaatkan secara efektif. Belum efektifnya pengelolaan anggaran terbukti dengan adanya pengalokasian anggaran di berbagai program yang tidak dapat dirampungkan tepat waktu.

Salah satu faktor penyebab kurang efektifnya pengelolaan anggaran adalah adanya penerapan sistem pengendalian manajemen yang berlaku belum dilaksanakan sepenuhnya. Dalam panduan Pusdiklatwas BPKP (2009 : 12) menjelaskan, bahwa unsur kegiatan pengendalian yang dapat diterapkan pada berbagai tingkat organisasi atau semua instansi pemerintah meliputi; (a) Reviu atas kinerja instansi pemerintah yang bersangkutan, (b) Pembinaan sumber daya manusia, (c) Pengendalian atas pengelolaan sistem informasi, (d) Pengendalian fisik dan aset, (e) Penetapan dan reviu atas indikator dan ukuran kinerja, (f) Pemisahan fungsi, (g) Otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting, (h) Pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian, (i) Akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya dan

(j) Dokumentasi yang baik atas sistem pengendalian intern serta transaksi dan kejadian penting.

Menurut Anthoni dan Maciariello dalam R.A. Supriono (1999 : 35) mempunyai pandangan yang sama mengenai sistem pengendalian manajemen, keduanya menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen mempunyai dua elemen yang dapat dibedakan namun saling berhubungan erat yaitu : (1) Struktur pengendalian manajemen adalah elemen-elemen yang membentuk sistem pengendalian manajemen. Struktur pengendalian manajemen berisi : (a) Struktur organisasi, (b). Otonomi yang didelegasikan pada para manajer. (c). Pembentukan pusat-pusat pertanggung jawaban. (d). Pengukuran kinerja dan balas jasa. (e). Sistem informasi yang mengalir di antara bagian-bagian dalam organisasi.

Sedangkan proses pengendalian manajemen adalah cara-cara bekerjanya sistem pengendalian manajemen. Proses sistem pengendalian manajemen memberikan jawaban atas pertanyaan "Bagaimana sistem tersebut bekerja?". Proses sistem pengendalian manajemen berisi langkah-langkah atau keputusan-keputusan yang dilaksanakan oleh organisasi untuk menentukan tujuan, mengalokasikan sumber-sumber, dan mencapai tujuan tersebut. Proses sistem pengendalian manajemen sifatnya relatif kurang permanen. Proses pengendalian manajemen berisi : (a). Penentuan sasaran dan tujuan. (b). Pengevaluasian prestasi. (c). Pembuatan keputusan agar organisasi tetap berada di jalurnya. (d). Pengimplementasian keputusan melalui manusia. (e). Penggunaan umpan balik hasil-hasil keputusan.

Kehadiran elemen-elemen sistem pengendalian manajemen tersebut di atas, sangat diperlukan oleh setiap instansi pemerintah sebagai pedoman dalam menjalankan sistem pemerintahan yang baik dan komprehensif. Penerapan unsur atau indikator sistem pengendalian manajemen yang akan berdampak terhadap pengelolaan anggaran belum dapat dilakukan sepenuhnya seperti yang diharapkan, salah satu diantaranya penyelesaian laporan pertanggung jawaban pada setiap akhir periode/tahun selalu ada perbaikan-perbaikan dan hal ini merupakan suatu tanda bahwa pencatatan dilakukan bukan pada saat terjadinya transaksi tetapi pada saat dibutuhkan pelaporan sehingga kekeliruan sering terjadi.

Indikator-indikator pengelolaan anggaran menurut Manullang (2001 : 14) mendefinisikan anggaran sebagai catatan masa lalu, rencana masa depan, mekanisme pengalokasian sumber daya, metode untuk pertumbuhan, alat penyaluran pendapatan, mekanisme untuk negosiasi, harapan, aspirasi, strategi organisasi, satu bentuk kekuatan kontrol dan alat atau jaringan komunikasi.

Melihat uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengelolaan anggaran suatu instansi sangat penting dalam memaksimalkan program-program yang telah ditetapkan.

Bertitik tolak dari uraian latar belakang di atas menggambarkan bahwa sistem pengendalian manajemen merupakan salah satu sarana penting dalam penataan organisasi, maka penulis mengangkat judul penelitian: **Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Pengelolaan Anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.**

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berangkat dari uraian latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah adalah :

1. Bagaimana pengaruh sistem pengendalian manajemen berupa Struktur pengendalian manajemen secara parsial terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.
2. Bagaimana pengaruh sistem pengendalian manajemen berupa proses pengendalian manajemen secara parsial terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.
3. Bagaimana pengaruh sistem pengendalian manajemen berupa Struktur dan proses pengendalian manajemen secara simultan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Penelitian yang dilakukan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato dimaksudkan untuk mendapatkan data-data yang akan diteliti, baik dalam bentuk data primer maupun data sekunder

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian yang dilakukan adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh sistem pengendalian manajemen berupa Struktur pengendalian manajemen secara parsial terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.
2. Untuk menganalisis pengaruh sistem pengendalian manajemen berupa proses pengendalian manajemen secara parsial terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.
3. Untuk menganalisis pengaruh pengaruh sistem pengendalian manajemen berupa Struktur dan proses pengendalian manajemen secara simultan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat dipetik dari hasil penelitian pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato adalah sebagai berikut :

1. Untuk praktisi; yaitu menjadi bahan pertimbangan khususnya Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato
2. Untuk akademisi; yaitu sebagai tambahan literatur baik dosen maupun mahasiswa yang ingin mengetahui penerapan sistem pengendalian manajemen dalam suatu organisasi.
3. Untuk peneliti; yaitu sebagai tambahan ilmu pengetahuan selain teori-teori yang diperoleh dari bangku kuliah dan sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Pengertian Sistem**

Sistem merupakan satu rangkaian yang terdiri dari beberapa elemen-elemen atau bagian-bagian yang membentuk satu kesatuan atau saling berinteraksi untuk mewujudkan seperti apa yang menjadi tujuan atau target individu ataupun organisasi.

Menurut Azhari (2000 : 1), bahwa sistem adalah sebagai kumpulan/group dari bagian/komponen apapun baik fisik ataupun non fisik yang saling berhubungan satu sama lain dan bekerja sama secara harmonis untuk mencapai satu tujuan tertentu.

Menurut R.A. Supriyono (1999 : 16) kata “Sistem” mempunyai banyak arti. Salah satu definisi sistem berhubungan dengan sistem kehidupan. Sistem kehidupan disusun dalam suatu hirarki; sel-sel, organ-organ, orang-orang individual, keluarga-keluarga, organisasi-organisasi, bangsa-bangsa dan organisasi-organisasi supranasional. Dengan demikian sistem pengendalian manajemen merupakan bagian dari sistem kehidupan. Suatu sistem mempunyai dua aspek yaitu : 1) lingkungan sistem, 2) aliran sistem.

Lingkungan sistem adalah sifat elemen-elemennya dan kekuatan-kekuatan yang mempengaruhinya pada satu momen waktu tertentu. Lingkungan sistem meliputi lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal sistem meliputi elemen-elemen beroperasinya sistem. Dalam suatu organisasi, lingkungan internal meliputi misalnya: manusia dalam organisasi, aturan-aturan dan kebiasaan-kebiasaan

yang mempengaruhi perilaku manusia dan fasilitas-fasilitas fisik. Lingkungan eksternal sistem meliputi kekuatan-kekuatan luar yang mempengaruhi organisasi.

Aliran sistem adalah interaksi-interaksi sepanjang waktu diantara elemen-elemen dan diantara sistem dan lingkungannya. Perilaku sistem ditentukan oleh dua aspek tersebut secara bersama-sama. Aliran sistem dapat digolongkan menjadi dua tipe yaitu : 1) aliran-aliran fisik, 2) aliran informasi. Aliran fisik pada dasarnya meliputi aliran barang-barang dan energi melalui sistem tersebut. Sebagai contoh ; suatu perusahaan menerima masukan berupa bahan, jasa tenaga kerja, dan sumber-sumber lainnya dari lingkungan eksternalnya, mengolahnya dan menyediakan barang-barang dan jasa-jasa untuk sistem merupakan aliran energi. Aliran informasi menjelaskan apa yang terjadi di masa lalu atau apa yang mungkin terjadi di masa depan.

Atas dasar pandangan sempit, Sistem adalah penentuan cara melaksanakan aktivitas atau seperangkat aktivitas yang biasanya dilakukan secara berulang-ulang. Sebagai contoh ; sistem pengatur suhu (AC), temperatur tubuh, dan program perangkat lunak komputer. Sebagian besar sistem, kecuali program komputer, biasanya kurang presisi dan instruksi-instruksi yang ada di dalamnya biasanya tidak mencakup semua kejadian tersebut timbul. Namun, biasanya sistem disifati oleh; a) ritmik, b) berulang-ulang, c) koordinasi serangkain langkah-langkah yang dimaksudkan untuk menapai tujuan tertentu.

Menurut Raymond Mcleod, Jr (1995 : 13), Sistem adalah sekelompok elemen-elemen yang terintegrasi dengan maksud yang sama untuk mencapai suatu tujuan. Suatu organisasi seperti perusahaan atau suatu area fungsional cocok dengan definisi ini. Organisasi terdiri dari sejumlah sumber daya, dan sumber daya tersebut bekerja menuju tercapainya suatu tujuan tertentu yang ditentukan oleh pemilik atau manajemen.

Sumber daya *input* diubah menjadi sumber daya output. Sumber daya mengalir dari elemen input, melalui elemen transformasi, kepada elemen output. Suatu mekanisme kontrol memantau proses transformasi untuk menyakinkan bahwa sistem tersebut memenuhi tujuannya. Mekanisme kontrol ini dihubungkan pada arus sumber daya dengan memakai suatu lingkaran umpan balik (*feedback loop*) yang mendapatkan informasi dari *output* sistem dan menyediakan informasi bagi mekanisme kontrol. Mekanisme kontrol membandingkan sinyal-sinyal umpan balik dengan tujuan, dan mengarahkan sinyal pada elemen *input* jika sistem operasi memang perlu diubah.

## **2.2. Pengertian Pengendalian**

Dalam bahasa sehari-hari pengendalian ini lebih umum disebut sebagai suatu pengawasan atau *controlling*. Pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen yang memiliki peranan yang tidak kalah pentingnya dengan fungsi manajemen lainnya dalam suatu organisasi atau perusahaan.



Menurut Robbins dan Coulter 1999 dalam Amirullah, dkk (2004 : 298) mengartikan pengendalian sebagai suatu proses membantu kegiatan-kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan-kegiatan itu diselesaikan sebagaimana telah direncanakan dan proses mengoreksi setiap penyimpangan yang berarti. Sedangkan Stoner, dkk dalam Amirullah (2004 : 298), mendefinikan pengendalian manajemen sebagai suatu proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan.

Sementara Robert J. Mokler dalam Amirullah ( 2004 : 298) memberikan pengertian pengendalian dalam beberapa langkah. Pengendalian didefinisikan sebagai suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar prestasi dengan sasaran perencanaan, merancang sistem umpan balik informasi, membandingkan prestasi aktual dengan standar yang telah ditetapkan itu, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan yang sedang digunakan sedapat mungkin secara lebih efisien dan efektif guna mencapai sasaran perusahaan.

Menurut R.A Supriyono (1999 : 18), Pengendalian adalah proses untuk mengarahkan seperangkat variabel-variabel (misalnya mesin-mesin, manusia, ekuipmen) ke arah tercapainya sasaran atau tujuan. Dalam organisasi, pengendalian adalah proses mengarahkan kegiatan yang menggunakan berbagai sumber ekonomis agar sesuai dengan rencana sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Dalam

pengendalian organisasi, manusia merupakan variabel penting yang harus diberi pedoman, diarahkan, dan motivasi untuk mencapai tujuan. Dalam mengendalikan suatu organisasi digunakan sistem pengendalian. Sistem pengendalian adalah sistem yang bertujuan untuk mempertahankan atau memelihara kondisi yang diinginkan. Sistem pengendalian tidak hanya digunakan dalam organisasi, namun juga digunakan untuk pengendalian bukan organisasi. Komponen sistem pengendalian dapat digolongkan sebagai berikut:

1. Detektor. *Detektor* atau *sensor* atau *observer* adalah alat pengukur yang mendeteksi mengenai apa yang sesungguhnya terjadi pada parameter yang dikendalikan.
2. Selektor. *Selektor* atau *evaluator* atau *assesor* adalah alat untuk menilai apa yang sesungguhnya terjadi dan membandingkan dengan standar atau apa yang diharapkan atau yang seharusnya terjadi
3. Efektor. *Efektor* atau *direktor* atau *modifier* adalah alat untuk mengubah perilaku jika diperlukan agar pelaksanaan atau proses sesuai dengan yang diharapkan
4. Jaringan Komunikasi. *Jaringan komunikasi (communication network)* adalah alat untuk menyebarluaskan informasi dari satu alat ke alat yang lainnya. Penyalpaaian informasi dari detektor ke alat kendali dinamakan umpan balik.

Komponen sistem pengendalian menggunakan mekanisme umpan balik (*feedback*). Umpan balik (*feedback*) adalah penyebarluasan informasi dari detektor, melalui selektor ke efektor. Jika keempat komponen tersebut diatas digabungkan, maka secara bersama-sama membentuk suatu sistem pengendalian. Sebagai suatu

sistem, masing-masing komponen pengendalian tersebut saling berkaitan, mempengaruhi dan dipengaruhi satu sama lain.

### **2.3. Pengertian Manajemen**

Menurut R.A Supriyono (1999 : 25), kata ketiga dalam sistem pengendalian manajemen adalah manajemen. Organisasi berisi sekelompok manusia yang bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi mempunyai arah (goal). Goal Organisasi adalah keinginan para partisipan untuk mencapai hasil tertentu. Dalam organisasi bisnis, salah satu arah organisasi adalah untuk mencapai laba yang memuaskan. Untuk mencapai arah tersebut suatu organisasi mempunyai satu atau beberapa pemimpin yang disebut manajer atau secara kolektif mereka disebut manajemen. Manajer adalah pemimpin suatu unit organisasi. Manajemen adalah para manajer sebagai suatu kesatuan dalam suatu unit organisasi

Manajer adalah seseorang yang bertanggung jawab untuk mencapai hasil tertentu melalui tindakan orang lain (yang berada dibawah tanggung jawabnya ). Seorang manajer membuat keputusan tertentu dan menghimbau orang lain untuk mengimplementasikan keputusan tersebut. Para manajer dalam suatu organisasi dapat digolongkan secara hirarkis dari atas ke bawah, ke dalam jenjang :

1. *Chief Executive Officer (CEO)*,
2. Manajer unit bisnis (divisi),
3. Manajer departemen, dan
4. Manajer seksi.

Jenjang para manajer dalam suatu organisasi tergantung pada ukuran dan kerumitan organisasi. CEO hanya mempunyai bawahan, namun tidak mempunyai atasan, sedangkan lapisan manajer lainnya biasanya mempunyai atasan dan bawahan. Setiap manajer atasan memimpin satu unit organisasi dan membawahi beberapa unit organisasi yang masing-masing dipimpin oleh seorang manajer sebagai bawahan. Para manajer bawahan memberikan laporan pada manajer atasannya.

Para manajer, saat mereka bertindak sebagai manajer, tidak melaksanakan sendiri pekerjaan organisasi. Para manajer mengarahkan dan mengendalikan pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahannya.

Menurut Scanlan dan Key 1979 dalam R.A Supriyono (1999 : 32) mendefinisikan Manajemen sebagai proses pengkoordinasian dan pengintegrasian semua sumber baik manusai, fasilitas, maupun sumber daya teknikal lain untuk mencapai aneka tujuan khusus yang ditetapkan. Tery 1979 dalam R.A Supriyono (1999 : 32) mendefinisikan Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengaktuasian, pengawasan, baik sebagai ilmu maupun seni, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Istilah Manajemen digunakan merujuk pada proses kerja manajerial dalam rangka mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua sumber daya, baik manusia, material, fasilitas atau teknikal dalam kerangka penyelenggaraan pendidikan. Administrasi atau manajemen pendidikan dapat didekati dari dua pendekatan yaitu pendekatan proses dan pendekatan tugas atau pendekatan substantif.

Pendekatan proses merujuk pada proses kerja administrasi pendidikan atau fungsi organik manajemen pendidikan, sedangkan pendekatan tugas administrasi/manajemen pendidikan merujuk pada tugas-tugas pada tingkat praktis yang dilaksanakan dalam kerangka kegiatan administrasi/manajemen pendidikan. Di dalam konteks ini, pendekatan proses dan pendekatan tugas yang dimaksudkan adalah bagaimana proses kerja administrasi/manajemen sekolah itu mampu menjalankan tugas-tugas yang diselenggarakan dalam kerangka kegiatan pendidikan persekolahan. Tugas-tugas administrasi/manajemen sekolah itu bermuara pada satu kegiatan inti yaitu proses pendidikan anak didik. Orientasi proses mengacu kepada efisiensi pekerjaan, sedangkan orientasi tugas mengacu kepada produk kerja riil yang dapat ditampilkan.

#### **2.4. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen**

Setelah merinci rangkaian kata sistem pengendalian manajemen sebelumnya, maka beberapa pengertian menurut para ahli berikut ini.

Menurut Anthony, dkk 1989 dalam R.A Supriyono (1999:6) mendefinisikan pengendalian manajemen dari sistem pengendalian manajemen sebagai berikut :

Pengendalian Manajemen adalah semua metode, prosedur dan alat-alat, termasuk sistem pengendalian manajemen yang digunakan oleh manajemen untuk menjamin kesesuaian dengan kebijakan dan strategi.

Sistem Pengendalian Manajemen adalah struktur dan proses yang terorganisasi secara sistematis yang digunakan oleh manajemen dalam pengendalian manajemen.

Maciariello dan Kibry 1994 dalam R.A Supriyono (1999 : 1) memberikan definisi pengendalian manajemen yang lebih luas daripada Antony dan rekan-rekannya. Hal ini sesuai dengan pandangan kedua pihak tersebut terhadap lingkup pengendalian manajemen. Maciariello dan Kibry memberikan definisi sistem pengendalian manajemen suatu seperangkat struktur komunikasi yang saling berhubungan yang memungkinkan pengolahan informasi untuk tujuan membantu para manajer dalam pengkoordinasian bagian-bagian dan pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan.

Maciariello dan Kibry 1994 dalam R.A Supriyono (1999 : 1) selanjutnya mengemukakan guna (*purpose*) Sistem Pengendalian Manajemen (SPM). Guna Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) adalah membantu manajemen dalam mengkoordinasikan bagian-bagian organisasi dan mengarahkan bagian-bagian tersebut kearah pencapaian guna, sasaran, dan tujuan organisasi secara menyeluruh. Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) didesain untuk mempersatukan aktivitas-aktivitas yang berbeda-beda dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan menyeluruh organisasi. Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) adalah alat utama manajemen untuk membina kerjasama yang merupakan inti kerja organisasi.

Berdasarkan dari beberapa pendapat mengenai Pengendalian Manajemen dan Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) tersebut diatas, Menurut R.A Supriyono (1999 : 27) mendefinisikan kedua istilah tersebut meliputi berbagai metode, prosedur, dan cara yang digunakan oleh manajemen untuk mempengaruhi para anggota organisasi agar melaksanakan strategi dan kebijakan secara efisien dan efektif dalam

rangka pencapaian tujuan organisasi. Sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mengendalikan organisasinya dinamakan Sistem Pengendalian Manajemen.

Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) adalah sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mempengaruhi anggota organisasinya agar melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi secara efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi, Sistem Pengendalian Manajemen terdiri atas struktur dan proses.

Definisi Sistem Pengendalian Manajemen tersebut mempunyai beberapa aspek sebagai:

1. Sifat Keputusan.

Keputusan-keputusan pengendalian manajemen dibuat dalam kerangka yang ditentukan oleh strategi dan kebijakan tersebut, manajer unit bisnis harus mempertimbangkan keputusan-keputusannya berdasar kepentingan unit bisnis maupun perusahaan.

2. Sistematis dan Ritmis.

Dalam proses pengendalian manajemen, keputusan-keputusan dibuat sesuai dengan prosedur dan jadwal yang berulang-ulang dari waktu ke waktu, langkah-langkah dalam proses pengendalian manajemen mencakup; perencanaan strategi (penyusunan program), penyusunan anggaran, pelaksanaan dan evaluasi merupakan langkah-langkah yang sistematis dan ritmis. Sistem total berarti bahwa rencana-rencana yang dikembangkan dalam proses pengendalian manajemen menekankan pada seluruh organisasi dan rencana setiap bagian organisasi harus terorganisasi dengan bagian-bagian lainnya. Sistem

Pengendalian Manajemen menggunakan ukuran-ukuran keuangan dan non keuangan.

3. Pertimbangan-pertimbangan perilaku.

Meskipun bersifat sistematis, namun proses pengendalian manajemen tidak berarti bersifat mekanis. Proses pengendalian manajemen melibatkan interaksi para individu dan tidak ada cara mekanis untuk menjelaskan interaksi-interaksi tersebut.

4. Alat implementasi strategi.

Sistem Pengendalian Manajemen adalah salah satu alat untuk membantu manajemen dalam mengimplementasikan strategi yaitu menggerakkan suatu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan strateginya.

5. Proses Pengendalian Manajemen.

Proses Pengendalian Manajemen melibatkan hubungan atasan-bawahan. Pengendalian dilaksanakan oleh atasan terhadap bawahannya. Proses pengendalian melibatkan tiga aktifitas yaitu: (1) Komunikasi, (2) Motivasi, dan (3) Evaluasi. Atasan bertanggung-jawab mengkomunikasikan tujuan organisasi dan aktifitas-aktifitas yang diharapkan dari bawahannya untuk mencapai tujuan tersebut. Atasan harus memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif karena dengan itu tujuan-tujuan mereka juga akan tercapai. Atasan bertanggung-jawab untuk mengevaluasi kinerja bawahannya.

6. Metodologi Pengendalian Manajemen.



Pengimplementasi proses Pengendalian Manajemen melibatkan metodologi pengendalian manajemen yang terdiri dari tiga aktivitas yaitu : (1) Penentuan Tujuan, (2) Pengukuran Kinerja, dan (3) Evaluasi Kinerja. Atasan dan bawahan harus berkomunikasi untuk menentukan dan menyetujui tujuan yang diharapkan. Penentuan tujuan merupakan hasil akhir proses komunikasi dan ditentukan melalui tahap perencanaan dan pengendalian manajemen. Pengukuran kinerja diperlukan untuk motivasi dan evaluasi. Evaluasi kerja adalah proses yang dilakukan oleh atasan untuk membandingkan antara kinerja sesungguhnya dengan tujuan dan perbedaannya harus dianalisa dan dievaluasi dalam rangka menentukan baik buruknya kinerja.

## **2.5. Elemen-Elemen Sistem Pengendalian Manajemen**

Menurut Anthoni dan Maciariello dalam R.A. Supriono (1999 : 35) mempunyai pandangan yang sama mengenai sistem pengendalian manajemen, keduanya menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen mempunyai dua elemen yang dapat dibedakan namun saling berhubungan erat yaitu :

1. Struktur pengendalian manajemen,
2. Proses pengendalian manajemen.

Maciariello memberikan definisi pengendalian manajemen yang lingkupnya lebih luas daripada definisi anthoni. Sesuai dengan definisi yang diberikannya, Maciariello memberikan definisi serta lingkup struktur dan proses sistem pengendalian manajemen yang bersifat luas dengan rincian sebagai berikut :

1. Struktur pengendalian manajemen adalah elemen-elemen yang membentuk sistem pengendalian manajemen. Struktur pengendalian manajemen memberikan jawaban atas pertanyaan "Apakah sistem itu? Struktur sistem pengendalian manajemen sifatnya relatif permanen. Struktur pengendalian berisi :

- a. Struktur organisasi.
- b. Otonomi yang didelegasikan pada para manajer.
- c. Pembentukan pusat-pusat pertanggung jawaban.
- d. Pengukuran kinerja dan balas jasa.
- e. Sistem informasi yang mengalir di antara bagian-bagian dalam organisasi.

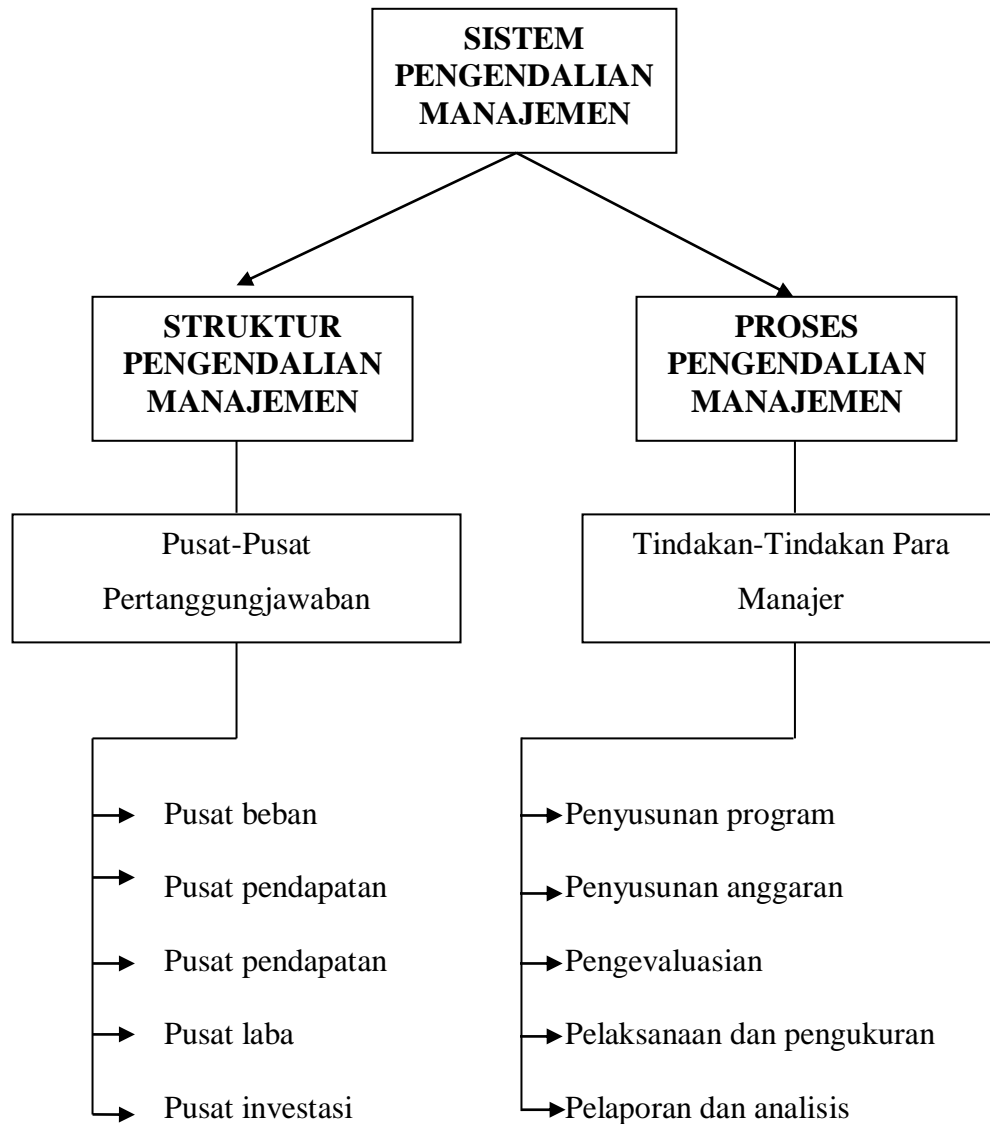
2. Proses pengendalian manajemen adalah cara-cara bekerjanya sistem pengendalian manajemen. Proses sistem pengendalian manajemen memberikan jawaban atas pertanyaan "Bagaimana sistem tersebut bekerja?. Proses sistem pengendalian manajemen berisi langkah-langkah atau keputusan-keputusan yang dilaksanakan oleh organisasi untuk menentukan tujuan, mengalokasikan sumber-sumber, dan mencapai tujuan tersebut. Proses sistem pengendalian manajemen sifatnya relatif kurang permanen. Efektivitas keputusan-keputusan tersebut tergantung pada : (1) dukungan yang diperoleh dari sistem pengendalian manajemen, dan (2) mutu pembuat keputusan itu sendiri. Proses pengendalian manajemen berisi :

- a. Penentuan sasaran dan tujuan.
- b. Pengevaluasian prestasi.
- c. Pembuatan keputusan agar organisasi tetap berada di jalurnya.
- d. Pengimplementasian keputusan melalui manusia.

e. Penggunaan umpan balik hasil-hasil keputusan.

Sementara Anthony mengatakan bahwa struktur sistem pengendalian manajemen adalah unit-unit dalam organisasi dan sifat informasi yang mengalir di antara unit-unit tersebut. Struktur sistem pengendalian manajemen memusatkan pada berbagai tipe pusat pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban adalah suatu unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab. Pusat pertanggungjawaban digolongkan ke dalam : (a) pusat beban, (b) pusat pendapatan, (c) pusat laba, dan (d) pusat investasi. Proses sistem pengendalian manajemen adalah seperangkat tindakan yang dilaksanakan oleh manajer atas dasar informasi yang mereka terima. Informasi yang digunakan dalam proses sistem pengendalian manajemen meliputi : (a) informasi informal, dan (b) informasi formal. Informasi formal meliputi : (a) pemrograman, (b) penganggaran, (c) pengoperasian dan pengukuran, dan (d) pelaporan dan analisis. Elemen sistem pengendalian manajemen menurut Anthony tampak pada gambar berikut.

**Gambar 2.1**  
**Elemen Sistem Pengendalian Manajemen Menurut Anthony**



Sumber : Supriono, 1999

Namun pada akhirnya Anthony berpendapat bahwa sistem pengendalian manajemen terdiri atas : (1) lingkungan sistem pengendalian manajemen, dan (2) proses sistem pengendalian manajemen. Lingkungan sistem pengendalian

manajemen adalah aspek-aspek pokok cara-cara mengorganisasi entitas dan lingkungan yang mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi. Lingkungan pengendalian manajemen meliputi :

a. Organisasi

Organisasi adalah sekelompok manusia yang bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan yang unit-unitnya dapat dikelompokkan ke dalam pusat-pusat pertanggungjawaban yaitu : (1) pusat beban, (2) pusat pendapatan, (3) pusat laba, dan (4) pusat investasi.

b. Aturan, pedoman, dan prosedur

Aturan, pedoman, dan prosedur adalah ketentuan-ketentuan yang dinyatakan secara formal atau informal untuk mempengaruhi cara-cara para anggota organisasi berperilaku.

c. Budaya organisasi

Budaya adalah norma perilaku yang diambil dari tradisi, pengaruh eksternal seperti misalnya norma masyarakat dan serikat kerja, serta sikap manajemen puncak dan dewan komisaris.

d. Lingkungan eksternal

Lingkungan eksternal adalah organisasi meliputi segala sesuatu yang berasal dari luar organisasi itu sendiri yang mempunyai pengaruh terhadap organisasi.

## **2.6. Anggaran**

Dalam melaksanakan suatu kegiatan/aktivitas yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan, tentu tidak terlepas dari anggaran yang berfungsi sebagai dasar dalam pengelolaan keuangan.

Berbicara tentang anggaran sangat bervariasi, baik ditinjau dari segi instansi, sumber, dan jenis anggaran itu sendiri. Beberapa pengertian anggaran oleh para ahli ditinjau dari berbagai sudut pandang.

Pengertian anggaran ditinjau dari jenisnya, menurut Bambang Riyanto dalam Manullang (2005 : 113) adalah keseluruhan proses perencanaan dan pengambilan keputusan mengenai pengeluaran dana dengan jangka waktu pengembalian dana tersebut melebihi satu tahun. Termasuk pengeluaran dana ini ialah pengeluaran dana untuk pembelian aktiva tetap, seperti tanah, gedung, dan perlengkapan.

Menurut Arif (2002 : 14) mendefinisikan anggaran sebagai rencana kegiatan keuangan yang berisi perkiraan belanja diusulkan dalam satu periode dan sumber pendapatan yang diusulkan untuk membiayai belanja tersebut.

Sedangkan Wildavsleng 1975 (dalam Manullang 2005: 14) mendefinisikan anggaran sebagai catatan masa lalu, rencana masa depan, mekanisme pengalokasian sumber daya, metode untuk pertumbuhan, alat penyaluran pendapatan, mekanisme untuk negosiasi, harapan, aspirasi, strategi organisasi, satu bentuk kekuatan kontrol dan alat atau jaringan komunikasi.

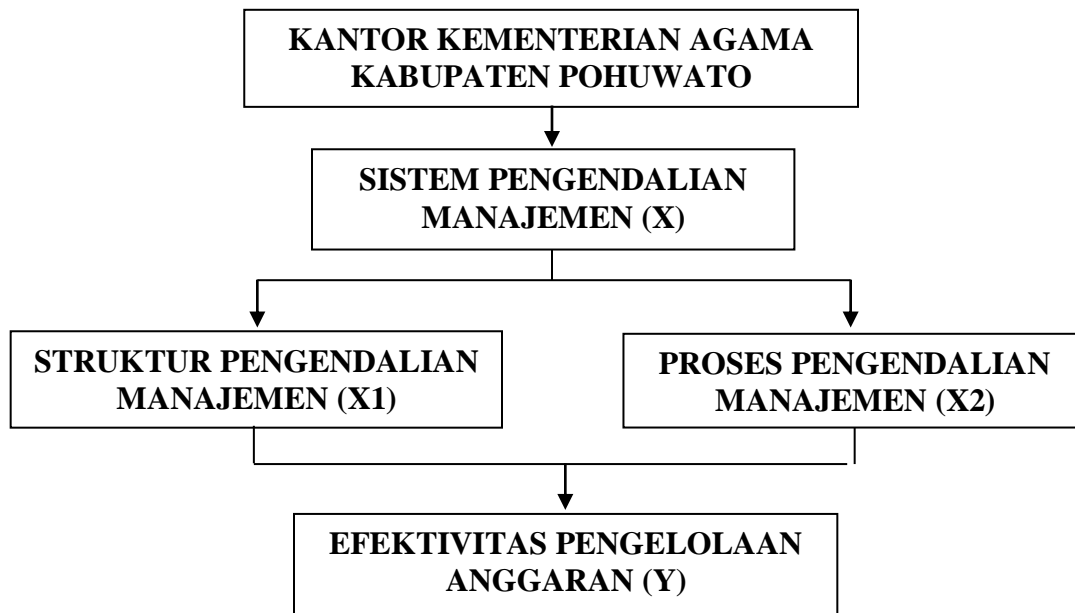
Azhari (2005 : 47) mengemukakan bahwa Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) adalah suatu hal yang sangat vital bagi daerah dan harus disusun dengan baik dan dipertimbangkan dengan memperhatikan skala prioritas.

Menurut Gitosudarmo (2003 : 3) definisi anggaran adalah sebagai suatu rencana yang disusun secara sistematis, di dalamnya terdapat unsur-unsur; rencana, meliputi seluruh kegiatan perusahaan, dinyatakan dalam satuan moneter, dan menyangkut waktu yang akan datang.

## **2.7. Kerangka Pikir**

Kerangka pikir merupakan gambaran secara menyeluruh proses penelitian yang dilakukan peneliti. Pada penelitian ini peneliti mengulas dua obyek yaitu, sistem pengendalian manajemen yang terdiri dua sub variabel, yaitu struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen. Seperti yang telah diuraikan sebelumnya bahwa sistem pengendalian manajemen merupakan suatu sistem yang dapat diterapkan untuk mengendalikan segala bentuk aktivitas organisasi dan sebagai alat untuk memecahkan suatu masalah yang dihadapi organisasi yang bersangkutan, dengan kata lain sistem pengendalian manajemen ini merupakan suatu strategi dalam mengendalikan berbagai aktivitas organisasi.

**Gambar 2.2**  
**Bagan Kerangka Pemikiran**



## **2.8. Hipotesis**

Berdasarkan masalah pokok yang telah dikemukakan, maka yang menjadi hipotesis penelitian adalah :

1. Sistem pengendalian manajemen berupa Struktur pengendalian manajemen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.
2. Sistem pengendalian manajemen berupa proses pengendalian manajemen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.
3. Sistem pengendalian manajemen berupa Struktur dan proses pengendalian manajemen secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap



efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten  
Pohuwato.

## **BAB III**

### **OBYEK DAN METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Obyek Penelitian**

Obyek penelitian yang dilakukan penulis adalah sistem pengendalian manajemen (sub variabel struktur dan proses pengendalian manajemen) dan efektivitas pengelolaan anggaran sedangkan lokasi penelitian adalah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato. Penelitian diperkirakan memakan waktu kurang lebih tiga bulan.

#### **3.2. Metodologi Penelitian**

##### **3.2.1. Desain penelitian**

Menurut Husain Umar (2002 : 36), bahwa desain penelitian adalah suatu rencana kerja yang terstruktur dan konprehensif mengenai hubungan-hubungan antar variabel yang disusun sedemikian rupa agar hasil penelitiannya dapat memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan penelitian.

Penelitian ini akan menguraikan atau menggambarkan penerapan sistem pengendalian manajemen (Sub variabel struktur dan proses sistem pengendalian manajemen) dan pengaruhnya terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato, dalam bentuk kuantitatif, artinya analisis data primer dalam bentuk kualitatif atau dalam bentuk angka-angka.

### 3.2.2. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang dimaksud pada penelitian adalah sistem pengendalian manajemen sebagai variabel bebas (X) dengan sub variabel yaitu struktur pengendalian manajemen (X1) dan proses pengendalian manajemen (X2). Sedangkan variabel terikatnya adalah penggunaan anggaran (Y).

Definisi operasinal variabel ini diharapkan dapat membantu para pembaca untuk memahami dengan mudah mengidentifikasi setiap variabel yang ada dan memberikan batasan-batasan variabel, sebagaimana yang tampak pada tabel berikut.

**Tabel 3.1**  
**Variabel, Sub Variabel, dan**  
**Indikator-Indikator Penelitian**

<b>Varia bel</b>	<b>Sub Variabel</b>	<b>Indikator-Indikator</b>	<b>Skala</b>
Sistem Pengen dalian Manaje men (X)	Struktur pengendalian manajemen (X1)	a. Struktur organisasi. b. Otonomi yang didelegasikan pada para manajer. c. Pembentukan pusat-pusat pertanggung jawaban. d. Pengukuran kinerja dan balas jasa. e. Sistem informasi yang mengalir di antara bagian-bagian dalam organisasi.	Ordinal
	Proses pengendalian manajemen	a. Penentuan sasaran dan tujuan. b. Pengevaluasian prestasi. c. Pembuatan keputusan agar	Ordinal

	(X2)	<p>organisasi tetap berada di jalurnya.</p> <p>d. Pengimplementasian keputusan melalui manusia.</p> <p>e. Penggunaan umpan balik hasil-hasil keputusan.</p>	
Efektifitas pengelolaan anggaran (Y)		<p>a. Catatan masa lalu</p> <p>b. Rencana masa depan</p> <p>c. Mekanisme pengalokasian sumber daya</p> <p>d. Metode untuk pertumbuhan</p> <p>e. Alat penyaluran pendapatan</p> <p>f. Mekanisme untuk negosiasi</p> <p>g. Harapan</p> <p>h. Aspirasi</p> <p>i. Strategi organisasi</p> <p>j. Satu bentuk kekuatan kontrol dan alat atau jaringan komunikasi.</p>	Ordinal

Sumber : R. Supriono (1999) dan Manullang (2001)

### 3.2.3. Teknik pengumpulan data

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

#### a. Penelitian kepustakaan

Penelitian kepustakaan bertujuan untuk mengumpulkan berbagai literatur yang memuat obyek yang diteliti.

#### b. Penelitian lapangan

Penelitian lapangan bertujuan untuk mengumpulkan data primer. Data primer merupakan terutama diperoleh dari lokasi penelitian dengan cara sebagai berikut :

1. Interview, yaitu pengumpulan data yang dilakukan cara melakukan wawancara langsung dengan pihak yang mengetahui tentang masalah yang diteliti.
2. Kuisisioner, yaitu menyebarkan angket yang berisi pertanyaan-pertanyaan atau pernyataan-pernyataan yang memiliki hubungan dengan masalah yang diteliti. Kuisisioner ini bertujuan untuk mengumpulkan data primer yang akan dianalisis. Pembobotan untuk setiap pilihan atau alternatif pada kuisisioner berdasarkan Skala Likert. Menurut Kinnear 1988 dalam Husain Umar (2002 : 98), bahwa Skala Likert berhubungan dengan pernyataan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu. Alternatif pernyataannya, misalnya dari sangat setuju sampai tidak setuju, sangat senang sampai tidak senang, sangat puas sampai tidak puas atau sangat baik sampai tidak baik dan seterusnya.

**Tabel 3.2**

**Bobot Alternatif Skala Likert**

<b>Pilihan/Alternatif</b>	<b>Bobot</b>
Sangat efektif	5
Efektif	4
Cukup efektif	3
Kurang efektif	2
Tidak efektif	1

Sumber : Husain Umar 2002

#### **3.2.4. Sumber Data**

Sumber data penelitian yang dilakukan penulis pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato adalah :

1. Data primer, yaitu data yang bersumber dari lokasi penelitian untuk dianalisis, dalam hal ini data yang diperoleh melalui pembagian angket atau kuisioner yang disebarkan kepada responden.
2. Data sekunder, yaitu data kedua dan berfungsi sebagai data pendukung dalam menganalisis data primer

#### **3.2.5. Metode pengumpulan data**

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

a. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian kepustakaan bertujuan untuk mengumpulkan literatur-literatur baik itu buku-buku, majalah-majalah, maupun buletin-buletin yang ada kaitannya dengan obyek yang diteliti.

b. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan bertujuan untuk mengumpulkan data primer. Data primer ini terutama diperoleh dari lokasi penelitian dengan cara sebagai berikut :

1. Interview, yaitu pengumpulan data yang dilakukan cara melakukan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang mengetahui tentang masalah yang diteliti.
2. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan mengumpulkan dokumen-dokumen yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.
3. Kuisioner, yaitu menyebarkan angket yang berisi pertanyaan-pertanyaan atau pernyataan-pernyataan yang memiliki hubungan dengan masalah yang diteliti. Kuisioner ini bertujuan untuk mengumpulkan data primer yang akan dianalisis.

### **3.2.6. Jenis dan Sumber Data**

#### **a. Jenis Data**

1. Data kualitatif, yaitu data-data yang berupa pernyataan-pernyataan atau uraian-uraian dari sumber data yang ada.
2. Data kuantitatif, yaitu data berupa angka-angka atau nilai-nilai, tabel, dan grafik yang sifatnya dapat dihitung atau dijumlahkan.

#### **b. Sumber Data**

1. Data primer, yaitu data yang bersumber dari lokasi penelitian berupa data utama yang akan dianalisis, dalam hal ini data yang diperoleh melalui pembagian angket atau kuisioner kepada responden.

2. Data sekunder, yaitu data kedua dan berfungsi sebagai data pendukung dalam memecahkan pokok permasalahan yang menjadi obyek penelitian.

### **3.2.7. Populasi**

Menurut Sugiyono (2007 : 49) yang di maksud dengan populasi dalam penelitian kuantitatif, di artikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya.

Populasi yang akan dijadikan responden penelitian adalah Aparat Sipil Negara (ASN) sebanyak 28 orang dan tenaga honorer sebanyak 12 orang pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato, dengan demikian jumlah responden adalah 40 orang.

### **3.2.8. Metode Analisis**

Dalam melakukan analisis data digunakan metode analisis regresi berganda, yaitu metode analisis yang digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) yaitu efektivitas pengelolaan anggaran. Adapun persamaan regresi berganda adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

Dimana :

$\varepsilon$  = Standar error atau variabel yang tidak diteliti.

Y = Variabel terikat (Efektivitas Pengelolaan Anggaran)

a = Nilai konstant atau nilai tetap.



- b = Parameter (koefisien variabel)
- X = Sistem Pengendalian Manajemen
- X<sub>1</sub> = Struktur Pengendalian Manajemen
- X<sub>2</sub> = Proses Pengendalian Manajemen

### 3.2.9. Analisis Korelasi

Pengujian ini bertujuan untuk mengukur korelasi atau besarnya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat (Y), dengan rumus :

$$r_{XY} = \frac{n\sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{n\sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

Dimana :

$r_{XY}$  = Hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

n = Jumlah populasi yang akan dijadikan responden.

Menurut Riduwan (2004 : 221), rumus korelasi *Pearson Product Moment* (PPM) dilambangkan (r) dengan ketentuan nilai r tidak lebih dari harga  $(-1 \leq r \leq +1)$ . Apabila nilai  $r = -1$  artinya korelasinya negatif sempurna;  $r = 0$  artinya tidak ada korelasi;  $r = 1$  berarti korelasinya sangat kuat. Sedangkan arti harga r akan dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r sebagai berikut.

**Tabel 3.3**  
**Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interpretasi validitas (r)	Keterangan
0,80 - 1,000	Sangat Setuju
0,60 - 0,799	Setuju

0,40 - 0,599	Ragu-Ragu
0,20 - 0,399	Kurang Setuju
0,00 - 0,199	Tidak Setuju

Sumber : Riduwan 2004

### **3.2.10. Uji signifikan**

Widayat, dkk (2002 :104 – 105), bahwa uji signifikansi digunakan untuk menguji kewajaran atau kelayakan hasil penelitian baik yang dilakukan dengan uji t untuk parsial maupun secara simultan dengan uji F. Untuk menganalisis hasil penelitian baik regresi berganda, korelasi maupun uji signifikan (uji t dan uji F) digunakan program SPSS.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Sejarah Singkat Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1. Sejarah Singkat Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato**

Bangsa Indonesia adalah bangsa yang religius. Hal tersebut tercermin baik dalam kehidupan bermasyarakat maupun dalam kehidupan bernegara. Di lingkungan masyarakat terlihat terus meningkat kesemarakan dan ke hikmatan kegiatan keagamaan baik dalam bentuk ritual, maupun dalam bentuk sosial keagamaan. Semangat keagamaan tersebut, tercermin pula dalam kehidupan bernegara yang dapat dijumpai dalam dokumen-dokumen kenegaraan tentang falsafah negara Pancasila, UUD 1945, GBHN, dan buku Repelita serta memberi jiwa dan warna pada pidato-pidato kenegaraan.

Dalam pelaksanaan pembangunan nasional semangat keagamaan tersebut menjadi lebih kuat dengan ditetapkannya asas keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa sebagai salah satu asas pembangunan. Hal ini berarti bahwa segala usaha dan kegiatan pembangunan nasional dijiwai, digerakkan dan dikendalikan oleh keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa sebagai nilai luhur yang menjadi landasan spiritual, moral dan etik pembangunan.

Kementerian Agama sebagai salah satu komponen penyelenggara sebagian tugas kenegaraan dan tugas pokok menyelenggarakan sebagian tugas umum pemerintah dan pembangunan di bidang agama. Terselenggaranya pemerintahan

yang *Good Governance* merupakan prasyarat bagi setiap instansi pemerintah untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan serta cita-cita bangsa dan negara. Untuk itu diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat dan legitimasi, sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, bersih dan bertanggung jawab serta bebas KKN.

Kementerian Agama Kabupaten Puhwato adalah instansi vertikal Kementerian Agama yang berkedudukan di Kabupaten Puhwato dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Agama c.q Kantor Wilayah Kementerian Negara Provinsi Gorontalo. Sejalan dengan tuntutan reformasi, Kementerian Agama Kabupaten Puhwato dituntut untuk meningkatkan kinerja, kemampuan dan skill secara terus menerus untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat serta meningkatkan koordinasi dan kerja sama dengan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Gorontalo.

Dalam meningkatkan pelaksanaan tugas yang lebih berdayaguna dan berhasilguna, bersih dan bertanggung jawab perlu perencanaan dan strategi dalam rangka pelaksanaan program kerja Kementerian Agama Kabupaten Puhwato.

#### **4.1.2. Visi Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Puhwato**

##### **VISI**

"Terwujudnya masyarakat Kabupaten Puhwato yang taat beragama, rukun, cerdas, mandiri dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan

Kabupaten Pohuwato yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian gotong royong."

### **MISI**

1. Meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama.
2. Menetapkan kerukunan intra dan antar umat beragama.
3. Menyediakan pelayanan kehidupan beragamayang berate dan kualitas.
4. Meningkatkan pemanfaatan dan kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan.
5. Mewujudkan penyelenggaraan haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel.

#### **4.1.3. Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato**

##### **Program dan Kegiatan Utama Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato:**

###### **a. Program Dukungan dan Pelaksanaan Tugas Teknis lainnya.**

- Pembinaan kerukunan hidup umat beragama
- Pembinaan Administrasi hukum dan KLN
- Pembinaan Administrasi Kepegawaian
- Pembinaan Administrasi Keuangan dan BMN
- Pembinaan Administrasi Organisasi dan Tata Laksana
- Pembinaan Administrasi Perencanaan
- Pembinaan Administrasi Umum

- Pembinaan Administrasi Kerukunan Hidup Umat Beragama.

**b. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur Kementerian Agama**

- Penyediaan Sarana dan Prasarana Aparatur Kementerian Agama.

**c. Program Bimbingan Masyarakat Islam**

- Pengelolaan dan Pembinaan Pemberdayaan Wakaf
- Pengelolaan dan Pembinaan Pemberdayaan Zakat
- Pengelolaan dan Pembinaan Penerangan Agama Islam
- Pengelolaan Urusan Agama Islam dan Pembinaan Syariah
- Dukungan Manajemen dan Pendidikan dan Pelayanan Tugas Teknis lainnya Bimas Islam.

**d. Program Bimbingan Masyarakat Kristen**

- Penyelenggaraan Administrasi Perkantoran Pendidikan Bimas Kristen

**e. Program Bimbingan Masyarakat Hindu**

- Penyelenggaraan Administrasi Perkantoran Pendidikan Bimas Hindu.

**f. Program Penyelenggaraan Haji dan Umrah**

- Pelayanan Haji
- Pelayanan Haji dan Umrah
- Pengelolaan Dana Haji

- Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis lainnya Penyelenggaraan Haji dan Umrah

**g. Tugas Pokok dan Fungsi Satker**

- **Tugas**

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato mempunyai tugas melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama dalam Wilayah Kabupaten Berdasarkan kebijakan Menteri Agama dan ketentuan peraturan perundang-undangan melalui PMA No. 12 Tahun 2012 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja

- **Fungsi**

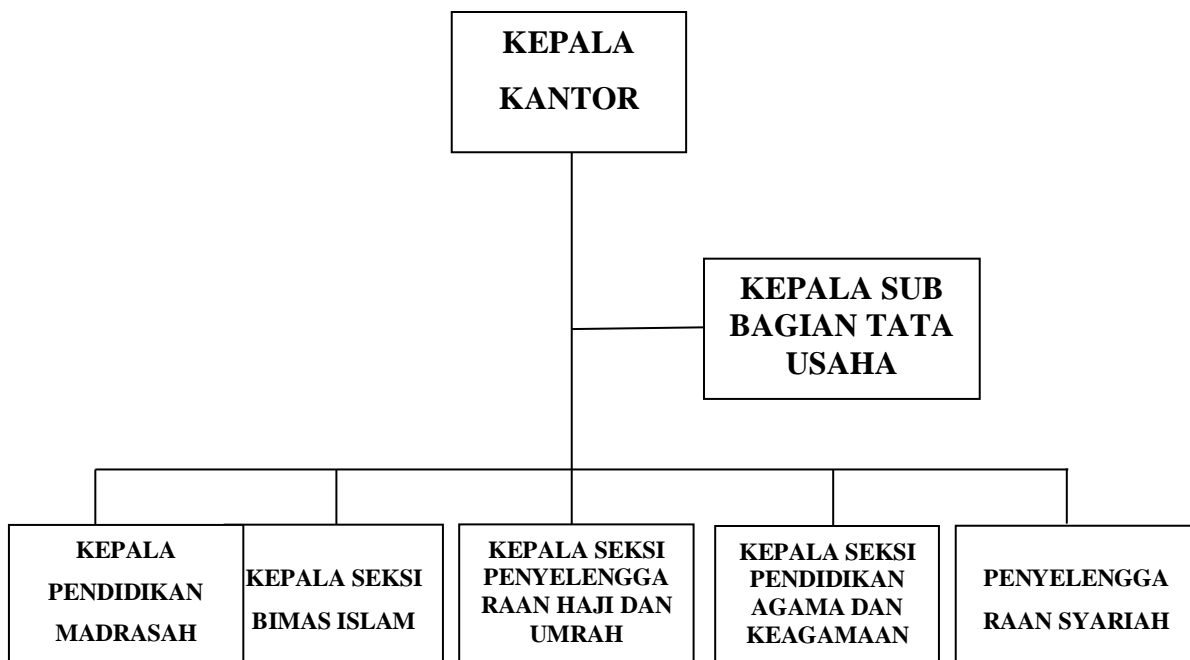
- Perumusan dan penetapan visi, misi dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di Kabupaten Pohuwato;
- Pelayanan, bimbingan dan pembinaan di bidang haji dan umrah;
- Pelayanan, bimbingan dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan;
- Perumusan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi;
- Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan dan evaluasi program dan;

- Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas kementerian di Kabupaten.

#### **h. Struktur Organisasi**

**Gambar 4.3**

**Bagan Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama  
Kabupaten Pohuwato**



Sumber : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato 2021

**Tabel 4.4**

**Data Penjabat Struktural Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato**

<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>
1	Drs. H. Fahry Djafar, M. HI	Kepala Kankemenag
2	Saiful Annam, S. Pd. I	Kasubag TU



3	H. Rais Abaidata, S. Ag	Kasi Bimas Islam
4	H. Nursama Sidiki, S. Ag	Kasi Pend. Agama dan Keagamaan
5	Hj. Mesra Kakilo, S. Ag	Kasi Pendidikan Madrasah
6	Drs. Yunus M. Nuwa, S.Sos.I	Kasi Peny. Haji dan Umrah

Sumber : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato 2021

#### 4.2. Analisis Varaibel Penelitian

Variabel bebas penelitian adalah sistem pengendalian manajemen dan variabel terikat adalah efektivitas penggunaan anggaran. Skala penilaian untuk masing-masing item pertanyaan, baik variabel bebas (x) maupun variabel terikat (Y) terlebih dahulu menghitung rentang skalanya. Adapun hasilnya adalah

Bobot terendah X item X jumlah responden =  $1 \times 1 \times 40 = 40$

Bobot tertinggi X item X jumlah responden =  $5 \times 1 \times 40 = 200$

Dari perhitungan rentang bobot terendah sampai pada bobot tertinggi adalah :

$$\text{Rentang Skala} = \frac{200 - 40}{5} = 32$$

**Tabel 4.5**

**Rentang Skala Pengukuran Terhadap Skor Item Pertanyaan**

Range / Rentang	Kategori
168 - 199	Sangat besar
136 - 167	Besar
104 - 135	Sedang
72 - 103	Kecil
40 - 71	Sangat kecil

Sumber : Data olahan 2021

Sedangkan tanggapan responden untuk setiap pertanyaan atau pernyataan dapat dilihat pada tabel berikut.

#### 4.2.1. Analisis Variabel Struktur Pengendalian Manajemen

Deskriptif setiap item pada variabel struktur pengendalian manajemen pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato dapat dilihat pada tabel dan penjelasannya sebagai berikut.

**Tabel. 4.6**

**Tanggapan Responden Variabel Struktur Pengendalian Manajemen**

T.Responden Tiap Pilihan	Item I			Item II			Item III		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	3	15	7,5	36	180	90	7	35	17,5
4	33	132	82,5	2	8	5	32	128	80
3	4	12	10	2	6	5	1	3	2,5
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah	40	159	100	40	194	100	40	166	100

Item IV			Item V			Item VI			Item VII		
F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
37	185	92,5	23	115	57,5	20	100	50	28	140	70
2	8	5	8	32	20	3	12	7,5	6	24	15
1	3	2,5	9	27	22,5	10	30	25	4	12	10
0	0	0	0	0	0	1	2	2,5	2	4	5
0	0	0	0	0	0	6	6	15	0	0	0
40	166	100	40	174	100	40	150	100	40	180	100

Sumber : Data olahan 2021

Tanggapan responden pada setiap item berdasarkan data olahan pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

1. Item pertama “Keberhasilan Kantor Kementerian Agama tergantung dari struktur pengendalian manajemen yang ada menurut pendapat respon yakni: 7,5% responden yang menjawab sangat setuju, 82,5% responden yang menjawab setuju dan 10% responden yang menjawab ragu-ragu. Total skor pada item pertama sebesar 159, artinya pada dasarnya keberhasilan Kantor Kementerian Agama tergantung dari struktur pengendalian manajemen yang ada sesuai dengan apa yang diharapkan.
2. Item ke dua dengan indikator “Pelimpahan atau pendelegasian wewenang dari pimpinan puncak kepada pimpinan bidang telah diterapkan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato” adalah 90% responden yang mengatakan selalu, 5% responden yang menjawab sering dan 5% responden yang menjawab kadang-kadang. Total skor item ke dua adalah sebesar 194 dengan demikian pelimpahan atau pendelegasian wewenang dari pimpinan puncak kepada pimpinan bidang selalu diterapkan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.
3. Item ke tiga menyatakan bahwa struktur pengendalian manajemen menentukan pengelolaan anggaran belanja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato pada setiap bidang menurut tanggapan 40 orang responden yaitu 17,5% responden memberikan tanggapan sangat setuju, 80% responden memberikan tanggapan setuju dan 2,5% responden menanggapi ragu-ragu. Total skor item ke tiga adalah sebesar 166 dan ini dapat dijelaskan bahwa struktur

pengendalian manajemen sangat menentukan keberhasilan pengelolaan anggaran belanja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.

4. Tanggapan responden pada item ke empat yaitu : 92,5% responden yang menjawab selalu, 5% responden yang memberikan jawaban sering dan 2,5% responden yang menjawab kadang-kadang. Total skor pada item ke empat adalah 166. Artinya bahwa setiap pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato bertanggung jawab kepada pimpinan atas tugas dan tanggung jawab yang dibebankan padanya.
5. Item ke lima tentang pengukuran kinerja personil pada Kantor Kementerian Agama diatur dalam sistem pengendalian manajemen (intern) yakni; 57,5% orang responden yang memberikan tanggapan selalu, 20% orang responden yang menanggapi sering dan 22,5% orang responden memberikan tanggapan kadang-kadang. Total skor pada item ke lima adalah sebesar 174 dan hal ini dapat dijelaskan bahwa setiap pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato selalu bertanggung jawab kepada pimpinan atas tugas dan tanggung jawab yang dibebankan padanya.
6. Tanggapan responden pada item ke enam tentang indikator balas jasa seorang pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato diatur dalam sistem pengendalian manajemen (intern) yaitu; 50% responden yang menjawab selalu, 7,5% responden yang menjawab sering, 25% responden yang menjawab kadang-kadang, 2,5% responden yang menjawab jarang dan 15% responden menjawab tidak pernah. Total skor item ke enam adalah 150 dan hal ini

menggambarkan bahwa balas jasa seorang pegawai pada Kantor Kementerian Agama telah diatur dalam sistem pengendalian manajemen (intern).

7. Tanggapan responden pada item ke tujuh adalah 70% responden yang memberikan tanggapan selalu, 15% responden yang memberikan tanggapan sering, 10% yang menjawab kadang-kadang dan 5% responden yang menjawab jarang. Sedangkan total skor pada item ke tujuh adalah sebesar 180 dan ini menjelaskan bahwa sistem informasi yang mengalir di antara bidang-bidang pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato selalu sesuai dengan sistem pengendalian manajemen (intern) yang telah ditetapkan.

#### 4.2.2. Analisis Variabel Proses Pengendalian Manajemen

Deskriptif pendapat responden tentang proses pengendalian manajemen pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato tampak pada tabel berikut.

**Tabel. 4.7**

**Tanggapan Responden Variabel Proses Pengendalian Manajemen**

T.Responden Tiap Pilihan	Item I			Item II			Item III		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	5	25	12,5	4	20	10	2	10	5
4	27	108	67,5	29	116	72,5	27	108	67,5
3	8	24	20	7	21	17,5	11	33	27,5
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah	40	157	100	40	157	100	40	151	100

Item IV			Item V		
F	Skor	%	F	Skor	%
2	10	5	3	15	7,5
27	108	67,5	35	140	87,5
11	33	27,5	1	3	2,5
0	0	0	1	2	2,5

0	0	0	0	0	0
40	151	100	40	160	100

Sumber : Data olahan 2021

1. Item pertama dengan pernyataan proses pengendalian manajemen (intern) memiliki peranan dalam menentukan keberhasilan penggunaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten pendapat respon yaitu; 12,5% responden yang menanggapi sangat setuju, 67,5% responden yang menanggapi setuju dan 20% responden yang menanggapi ragu-ragu. Total skor pada item pertama proses pengendalian manajemen sebesar 157 dan ini memberikan suatu gambaran bahwa proses pengendalian manajemen (intern) memiliki peranan dalam menentukan keberhasilan penggunaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.
2. Item ke dua dengan pernyataan proses pengendalian manajemen (intern) memiliki peranan dalam menentukan penyusunan penggunaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama mendapat tanggapan dari 40 orang responden adalah 10% responden yang menanggapi sangat setuju, 72,5% responden yang menanggapi setuju dan 17,5% responden yang memberikan tanggapan ragu-ragu. Total skor item ke dua proses pengendalian manajemen adalah sebesar 157 dan ini merupakan suatu gambaran, bahwa proses pengendalian manajemen (intern) memiliki peranan dalam menentukan penyusunan penggunaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato dan sudah berjalan normal.

3. Item ke tiga yang menyatakan bahwa proses pengendalian manajemen (intern) memiliki peranan dalam menentukan dalam melakukan evaluasi penggunaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato berdasarkan tanggapan responden yaitu 5% responden memberikan tanggapan sangat setuju, 67,5% responden memberikan tanggapan setuju dan 27,5% responden menanggapi ragu-ragu. Total skor item ke tiga proses pengendalian manajemen adalah sebesar 151. Artinya, proses pengendalian manajemen (intern) memiliki peranan dalam menentukan dan dalam melakukan evaluasi penggunaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato telah berjalan baik.
4. Item ke empat dengan pernyataan proses pengendalian manajemen (intern) memiliki peranan dalam menentukan suksesnya efektivitas penggunaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato mendapat tanggapan dari 40 orang responden yaitu; 5% responden yang menjawab sangat setuju, 67,5% responden yang memberikan jawaban setuju dan 27,5% responden yang menjawab ragu-ragu. Total skor pada item ke empat proses pengendalian manajemen sebesar 151. Artinya, bahwa proses pengendalian manajemen (intern) memiliki peranan dalam menentukan suksesnya efektivitas penggunaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato sudah sesuai dengan harapan.
5. Item ke lima dengan pernyataan proses pengendalian manajemen (intern) memiliki peranan dalam menentukan keberhasilan evaluasi/pengukuran

### 4.2.3. Analisis Variabel Efektivitas Pengelolaan Anggaran

**Tabel. 4.8**

T.Responden Tiap Pilihan	Item I			Item II			Item III		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	4	20	10	10	50	25	7	35	17,5
4	23	92	57,5	15	60	37,5	12	48	30
3	4	12	10	15	45	37,5	21	63	52,5
2	9	18	22,5	0	0	0	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>40</b>	<b>142</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>155</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>146</b>	<b>100</b>

T.Responden Tiap Pilihan	Item IV			Item V			Item VI		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%



5	7	35	17,5	17	85	42,5	8	40	20
4	17	68	42,5	10	40	25	30	120	75
3	8	28	20	12	36	30	2	6	5
2	6	12	15	1	2	2,5	0	0	0
1	2	2	5	0	0	0	0	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>40</b>	<b>145</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>163</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>166</b>	<b>100</b>

<b>T.Responden Tiap Pilihan</b>	<b>Item VII</b>			<b>Item VIII</b>			<b>Item XIX</b>		
	<b>F</b>	<b>Skor</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>Skor</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>Skor</b>	<b>%</b>
5	5	25	12,5	15	75	37,5	15	75	37,5
4	24	96	60	10	40	25	12	48	30
3	2	6	5	15	45	37,5	9	27	22,5
2	8	16	20	0	0	0	3	6	7,5
1	1	1	2,5	0	0	0	1	1	2,5
<b>Jumlah</b>	<b>40</b>	<b>144</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>160</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>157</b>	<b>100</b>

Sumber : Data olahan 2021

Tanggapan dari 40 orang responden tentang perihal efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato sebagaimana diterapkan pada tabel di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Item pertama dengan pernyataan pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato mengacu pada catatan masa lalu berdasarkan pendapat respon adalah 10% responden yang menjawab sangat setuju, 57,5% responden yang menjawab setuju, 10% responden yang menjawab ragu-ragu dan 22,5% responden yang menjawab kurang setuju. Total skor pada item pertama efektivitas pengelolaan anggaran sebesar 142, dengan demikian dapat dijelaskan, bahwa pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato mengacu pada catatan masa lalu sudah efektif

2. Item ke dua efektivitas pengelolaan dengan pernyataan pengelolaan anggaran mengacu pada catatan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten masa lalu dan aturan yang berlaku mendapat tanggapan dari responden berikut; 25% responden yang menjawab sangat setuju, 37,5% responden memberikan jawaban setuju dan 37,5% responden yang menjawab ragu-ragu. Total skor pada item ke dua variabel efektivitas pengelolaan anggaran sebesar 155. Artinya Kantor kementerian Agama Kabupaten Pohuwato sudah berhasil dan efektif dalam mengelola anggaran dengan mengacu pada catatan masa lalu dan aturan yang berlaku.
3. Item ke dua variabel efektivitas pengelolaan anggaran dengan pernyataan pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato senantiasa direncanakan untuk masa depan mendapat tanggapan responden adalah; 17,5% responden yang menjawab sangat setuju, 30% responden yang menjawab setuju dan 52,5% responden yang menjawab ragu-ragu. Total skor item ke tiga efektivitas pengelolaan anggaran sebesar 146 dengan demikian pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten direncanakan untuk masa depan telah berjalan efektif.
4. Item ke empat efektivitas pengelolaan dengan menyatakan bahwa Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato senantiasa dilakukan sesuai dengan mekanisme pengalokasian sumber daya yang berlaku mendapat tanggapan dari 40 orang responden yaitu; 17,5% responden memberikan tanggapan sangat setuju, 42,5% responden memberikan tanggapan setuju, 20% responden

menanggapi ragu-ragu, 15% responden memberikan tanggapan kurang setuju dan 5% responden yang menanggapi tidak setuju. Total skor item ke empat variabel efektivitas pengelolaan anggaran adalah 145 dan ini dapat dijelaskan bahwa pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato dilakukan sesuai dengan mekanisme pengalokasian sumber daya sudah berjalan efektif.

5. Item ke lima variabel efektivitas pengelolaan anggaran yakni metode untuk pertumbuhan atau pengembangan kegiatan pada Kantor Kementerian Agama kabupaten Pohuwato sesuai prosedur yang berlaku dengan tanggapan responden; 20% responden yang menjawab sangat setuju, 75% responden yang memberikan jawaban setuju dan 5% responden yang menjawab ragu-ragu. Total skor pada item ke lima ini adalah 163. Artinya bahwa metode untuk pertumbuhan atau pengembangan kegiatan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato sudah efektif dan sesuai dengan prosedur yang berlaku.
6. Item ke enam tentang efektivitas pengelolaan anggaran dengan pernyataan pengelolaan anggaran sebagai mekanisme untuk negosiasi pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato mendapat tanggapan responden yakni; 20% orang responden yang memberikan tanggapan sangat setuju, 75% orang responden yang menanggapi setuju dan 5% orang responden memberikan tanggapan ragu-ragu. Total skor pada item ke enam variabel efektivitas pengelolaan anggaran adalah 166 dan ini dapat dijelaskan bahwa pengelolaan

anggaran sebagai mekanisme untuk negosiasi pada Kantor Kementerian Agama Kabuapten Pohuwato sudah berjalan efektif.

7. Item ke tujuh variabel efektivitas pengelolaan anggaran dengan pernyataan pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato sesuai harapan dan aspirasi semua pihak yang terkait mendapat tanggapan dari responden yakni; 12,5% responden yang memberikan jawaban sangat setuju, 60% responden yang menjawab setuju, 5% responden yang menjawab ragu-ragu, 20% responden yang menjawab kurang setuju dan 2,5% orang responden memberikan tidak setuju. Total skor pada item ke tujuh variabel efektivitas pengelolaan anggaran adalah 144. Artinya, pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato sudah efektif dan sesuai harapan dan aspirasi semua pihak yang terkait.
8. Item ke delapan variabel efektivitas pengelolaan anggaran dengan pernyataan pengelolaan anggaran menentukan strategi pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato mendapat tanggapan dari 40 orang responden yaitu; 37,5% responden yang memberikan jawaban sangat setuju, 25% responden yang menanggapi setuju dan 37,5% orang responden memberikan tanggapan ragu-ragu. Total skor pada item ke delapan variabel efektivitas pengelolaan anggaran sebesar 160. Artinya, pengelolaan anggaran salah satu penentu keberhasilan strategi pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato telah berjalan efektif sesuai dengan harapan.

9. Item ke sembilan variabel efektivitas pengelolaan anggaran dengan pernyataan, bahwa pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato merupakan satu bentuk kekuatan kontrol dan alat atau jaringan komunikasi pengelolaan anggaran sebagai mekanisme untuk negosiasi menurut tanggapan dari 40 orang responden yakni; 37,5% orang responden yang memberikan tanggapan sangat setuju, 30% orang responden yang menanggapi setuju, 22,5% responden memberikan tanggapan ragu-ragu, 7,5% yang memberikan tanggapan kurang setuju dan 2,5% orang responden memberikan tanggapan tidak setuju. Total skor pada item ke sembilan ini adalah 157 dengan demikian pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama kabupaten Pohuwato merupakan satu bentuk kekuatan kontrol dan alat atau jaringan komunikasi sudah berjalan secara efektif.

#### **4.3. Pengujian Hipotesis**

##### **4.3.1. Analisis Regresi Berganda**

Melihat hasil dianalisis data dengan menggunakan program SPSS, sebagaimana yang tampak pada tabel berikut.

**Tabel 4.9**  
**Coefficients**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.627	.524		1.196	.239
Struktur Pengendalian Manajemen	.193	.133	.131	1.460	.153
Proses Pengendalian Manajemen	.685	.076	.807	9.022	.000

a. Dependent Variable: Efektivitas Pengelolaan

Anggaran

Sumber : Hasil olahan data 2021

Dari tabel *coiefficients* diatas, maka diperoleh persamaan regresi berganda adalah  $Y = 0,627 + 0,193X_1 + 0,685X_2 + \epsilon$ . Dari persamaan regresi berganda ini, maka dapat dijelaskan :

1. Nilai konstanta atau nilai tidak tetap sebesar 0,627 merupakan suatu deskripsi, bahwa tingkat efektivitas pengelaloan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato mencapai 62,7% meskipun tanpa dipengaruhi oleh variabel sistem pengendalian manajemen dengan sub variabel struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen atau dengan kata lain, jika variabel struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen diabaikan atau dianggap sama dengan nol (0), maka capaian

pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato sebesar 62,7%.

2. Koefisien variabel struktur pengendalian manajemen ( $X_1$ ) sebesar 0,193 merupakan suatu gambaran, bahwa struktur pengendalian manajemen pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato berpengaruh positif atau secara langsung terhadap efektivitas pengelolaan anggaran. Koefisien variabel struktur pengendalian manajemen sebesar 0,193 secara positif menjelaskan bahwa apabila struktur pengendalian manajemen meningkat sebesar satu satuan, maka efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato ikut meningkat sebesar 0,193 atau sebesar 19,3%.
3. Sedangkan koefisien variabel proses pengendalian manajemen sebesar 0,685 menjelaskan, bahwa proses pengendalian manajemen memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato sebesar 0,685 atau 68,5%. Kandungan lain yang terkandung di dalamnya adalah jika proses pengendalian manajemen ditingkatkan sebesar satu satuan, maka efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato ikut meningkat sebesar 0,685 atau 68,5%.
4. Mengukur besarnya pengaruh variabel independen (struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen) terhadap variabel dependen (efektivitas pengelolaan anggaran) pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten

Pohuwato secara simultan, maka digunakan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ). Hasil olahan data dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.10**

***Model Summary***

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.871 <sup>a</sup>	.758	.745	.29109	.758	57.955	2	37	.000

a. Predictors: (Constant), Proses Pengendalian Manajemen, Struktur

Pengendalian Manajemen

Sumber : Hasil olahan data 2021

Hasil analisis data pada tabel *model summary* di atas didapatkan nilai  $R^2$ . sebesar 0,758. Angka ini menjelaskan bahwa kontribusi atau pengaruh struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen terhadap efektivitas pengelolaan anggaran secara simultan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato adalah sebesar 75,8% dan ini masuk dalam kategori besar sedangkan sisanya sebesar 24,2% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang berpengaruh terhadap efektivitas pengelolaan anggaran yang tidak diteliti.

#### **4.3.2. Analisis Korelasi**

Analisis regresi tidak terpisahkan dengan analisis korelasi antara variabel independen dengan variabel dependen pada penelitian. Variabel sistem pengendalian manajemen yang dibagi menjadi dua sub variabel, yaitu variabel struktur pengendalian manajemen dengan proses pengendalian manajemen dengan efektivitas



pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.

Melalui analisis data seperti pada tabel *correlations* berikut.

**Tabel 4.11**  
***Correlations***

		<b>Struktur Pengendalian Manajemen</b>	<b>Proses Pengendalian Manajemen</b>	<b>Efektivitas Pengelolaan Anggaran</b>
Struktur Pengendalian Manajemen	Pearson Correlation	1	.427**	.475**
	Sig. (2-tailed)		.006	.002
	N	40	40	40
Proses Pengendalian Manajemen	Pearson Correlation	.427**	1	.863**
	Sig. (2-tailed)	.006		.000
	N	40	40	40
Efektivitas Pengelolaan Anggaran	Pearson Correlation	.475**	.863**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	
	N	40	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level  
(2-tailed).

Sumber : Hasil olahan data 2021

1. Korelasi secara parsial antara variabel struktur pengendalian manajemen dengan variabel efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato sebagaimana tertera pada tabel di atas sebesar 47,5%.Hal ini mengandung arti bahwa hubungan antara struktur pengendalian manajemen dengan efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama

Kabupaten Pohuwato sebesar 47,5% dan ini merupakan korelasi atau hubungan yang cukup kuat.

2. Korelasi secara parsial antara variabel proses pengendalian manajemen dengan efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato sebesar 86,3% dan ini merupakan suatu korelasi atau hubungan yang sangat kuat.
3. Sementara korelasi secara simultan antara variabel independen berupa struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen dengan variabel dependen berupa efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato sebagaimana tertera pada tabel *model summary* sebesar 87,1%, artinya korelasi atau hubungan antara kedua variabel tersebut sangat kuat.

#### **4.3.3. Uji Signifikan**

Uji signifikan bermanfaat dalam mengukur kelayakan atau signifikansi hubungan antara struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen dengan efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato. Pada penelitian ini ditetapkan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 dan tingkat kebebasan (df)  $n - 2$  yaitu  $40 - 2 = 38$ . Hasil analisis data seperti yang tertera pada tabel

**Tabel 4.12****ANOVA<sup>b</sup>**

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.822	2	4.911	57.955	.000 <sup>a</sup>
	Residual	3.135	37	.085		
	Total	12.957	39			

a. Predictors: (Constant), Proses Pengendalian Manajemen, Struktur Pengendalian Manajemen

b. Dependent Variable: Efektivitas Pengelolaan Anggaran

Sumber : Hasil olahan data 2021

Selain melakukan analisis regresi baik secara parsial maupun secara simultan juga perlu dilakukan uji signifikan hubungan antar variabel bagi menggunakan uji f maupun menggunakan uji t.

1. Uji signifikan secara simultan digunakan uji F sebagaimana tertera pada tabel *anova* di atas, dimana nilai sig. sebesar 0,000. Artinya, taraf signifikans sebesar  $0,05 > \text{nilai sig. sebesar } 0,000$ , dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya korelasi atau hubungan antara variabel struktur dan proses pengendalian manajemen dengan efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato sebesar 87,1% adalah signifikan.
2. Uji signifikan secara parsial antara variabel struktur pengendalian manajemen dengan efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato menggunakan uji t sebagaimana yang tertera pada tabel *coefficiens* dibandingkan dengan taraf signifikan sebesar 0,05. Taraf signifikan

sebesar  $0,05 < \text{nilai sig.} 0,153$  dengan demikian  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya korelasi antara struktur pengendalian manajemen dengan efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato sebesar 47,5% tidak signifikan.

3. Uji signifikan antara variabel proses pengendalian manajemen dengan efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato dimana taraf signifikan sebesar  $0,05 > \text{nilai sig.}$  Sebesar 0,000 dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, jadi korelasi antara proses pengendalian manajemen dengan efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato sebesar 86,3% % adalah signifikan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berangkat dari hasil pembahasan, maka penelitian yang dilakukan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Sistem pengendalian manajemen berupa Struktur pengendalian manajemen secara parsial berpengaruh positif sebesar 19,3% namun tidak signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.
2. Sistem pengendalian manajemen berupa proses pengendalian manajemen secara parsial berpengaruh positif sebesar 68,5% dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.
3. Sistem pengendalian manajemen berupa Struktur dan proses pengendalian manajemen secara simultan berpengaruh positif sebesar 75,8% dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato.

## **5.2. Saran-Saran**

Dari hasil pembahasan dan kesimpulan, maka beberapa saran yang dapat dikemukakan adalah :

1. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato lebih meningkatkan penerapan struktur pengendalian manajemen yang memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas pengelolaan anggaran walaupun belum tidak signifikan.
2. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato lebih meningkatkan penerapan proses pengendalian manajemen yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap efektivitas pengelolaan anggaran.
3. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato lebih meningkatkan penerapan struktur dan proses pengendalian manajemen secara simultan yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan anggaran.
4. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti efektivitas pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato meneliti variabel-variabel yang lain yang dapat berpengaruh terhadap efektivitas pengelolaan anggaran yang belum sempat diteliti.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, dkk, 2004. *Pengantar Manajemen*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Bahtiar Arif, dkk, 2002. *Akuntansi Pemerintahan*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- BPKP, 2009. *Kegiatan Pengendalian*, Penerbit BPK Provinsi Gorontalo.
- ....., 2009. *Pemantauan Pengendalian Intern*, Penerbit BPK Provinsi Gorontalo.
- Gitosudarmo, dk, 2003. *Anggaran Perusahaan, Teori dan Soal Jawab*, Edisi Pertama, Penerbit Fakultas Ekonmi UGM, Yogyakarta.
- Manullang M., 2005. *Pengantar Manajemen Keuangan*, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Mc Load Jr. Raymond , 1995. *Sistem Informasi Manajemen*, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid I, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Riduwan, 2004. *Metode Penelitian dan Teknik Penyusun Tesis*, Penerbit Alfabeta Bandung.
- Samudra A. Azhari, 2005. *Kemerosotan Penyusunan Keuangan Daerah*, Penerbit Becca Publishing, Jakarta.
- Sugiyono, 2007. *Statistika untuk Penelitian*, Revisi terbaru, Cetakan Keduabelas, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Supriyono R. A., 1999. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Penerbit BPFE, UGM, Yogyakarta.
- Umar Husain, 2005. *Studi Kelayakan Bisnis*, Edisi – 3 Cetakan – 7 Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Widayat dkk, 2002. *Riset Bisnis*, Edisi Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.

## Jadwal Penelitian

[illegible]



## Lampiran 2

### DAFTAR KUISIONER PENELITIAN

#### A. Biodata Responden

Nama : .....  
Jenis Kelamin : .....  
Usia/umur : .....  
Pendidikan : .....  
Lama bekerja : .....  
Jabatan : .....

#### B. Jawablah Pertanyaan Sesuai Petunjuk Berikut Jika :

SS = Sangat Setuju (5)  
S = Setuju (4)  
RR = Ragu-ragu (3)  
KR = Kurang Setuju (2)  
TS = Tidak Setuju (1)

#### C. Struktur Pengendalian Manajemen (X1)

1. Keberhasilan Kantor Kementerian Agama tergantung dari struktur pengendalian manajemen yang ada.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju
2. Pelimpahan atau pendelegasian wewenang dari pimpinan puncak kepada pimpinan bidang telah diterapkan pada Kantor Kementerian Agama.
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Jarang
  - e. Tidak pernah

3. Struktur pengendalian manajemen menentukan pengelolaan anggaran belanja pada Kantor Kementerian Agama pada setiap bidang.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju
4. Setiap personil pada Kantor Kementerian Agama bertanggung jawab kepada pimpinan atas tugas dan tanggung jawab yang dibebankan padanya.
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Jarang
  - e. Tidak pernah
5. Pengukuran kinerja personil pada Kantor Kementerian Agama diatur dalam sistem pengendalian manajemen (intern).
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Jarang
  - e. Tidak pernah
6. Balas jasa seorang pegawai pada Kantor Kementerian Agama diatur dalam sistem pengendalian manajemen (intern).
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Jarang
  - e. Tidak pernah
7. Sistem informasi yang mengalir di antara bidang-bidang pada Kantor Kementerian Agama sesuai dengan sistem pengendalian manajemen (intern)
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Jarang
  - e. Tidak pernah

**D. Proses Pengendalian Manajemen (X2)**

1. Proses pengendalian manajemen (intern) memiliki peranan dalam menentukan keberhasilan penggunaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju

- c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju
2. Proses pengendalian manajemen (intern) memiliki peranan dalam menentukan penyusunan penggunaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama.
- a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju
3. Proses pengendalian manajemen (intern) memiliki peranan dalam menentukan dalam melakukan evaluasi penggunaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama.
- a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju
4. Proses pengendalian manajemen (intern) memiliki peranan dalam menentukan suksesnya efektivitas penggunaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama.
- a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju
5. Proses pengendalian manajemen (intern) memiliki peranan dalam menentukan keberhasilan evaluasi/pengukuran penggunaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama.
- a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju

#### **E. Efektivitas Pengelolaan Anggaran (Y)**

1. Pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama mengacu pada catatan masa lalu
- a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu

- d. Kurang setuju
- e. Tidak setuju

1. Pengelolaan anggaran mengacu pada catatan pada Kantor Kementerian Agama masa lalu..
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju
2. Pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama senantiasa direncana untuk masa depan.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju
3. Kantor Kementerian Agama senantiasa dilakukan sesuai dengan mekanisme pengalokasian sumber daya.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju
4. Metode untuk pertumbuhan atau pengembangan kegiatan pada Kantor Kementerian Agama sesuai prosedur yang berlaku
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju
5. Alat penyaluran pendapatan pada Kantor Kementerian Agama sesuai mekanisme yang ada.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju

6. Pengelolaan anggaran sebagai mekanisme untuk negosiasi pada Kantor Kementerian Agama.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju
7. Pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama sesuai harapan dan aspirasi semua pihak yang terkait.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju
8. Pengelolaan anggaran sangat menentukan strategi pada Kantor Kementerian Agama.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju
9. Pengelolaan anggaran pada Kantor Kementerian Agama merupakan satu bentuk kekuatan kontrol dan alat atau jaringan komunikasi
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu-ragu
  - d. Kurang setuju
  - e. Tidak setuju

### Lampiran 3

#### Tabulasi Tanggapan Responden Variabel Struktur Pengendalian Manajemen

No.	Item Pertanyaan							Total	Rata-Rata
	1	2	3	4	5	6	7		
1	5	3	5	5	5	5	5	33	4,71
2	4	5	4	5	5	5	5	33	4,71
3	4	5	4	5	5	5	5	33	4,71
4	4	5	4	5	4	5	4	31	4,43
5	4	5	5	5	5	5	5	34	4,86
6	4	5	4	5	5	5	5	33	4,71
7	4	5	4	5	5	5	5	33	4,71
8	4	5	4	5	5	5	5	33	4,71
9	4	5	3	5	5	5	5	32	4,57
10	4	5	4	5	5	5	5	33	4,71
11	4	5	4	5	5	5	5	33	4,71
12	4	5	4	5	5	5	5	33	4,71
13	4	5	4	5	4	3	3	28	4,00
14	4	5	4	5	3	1	5	27	3,86
15	4	5	4	5	3	3	5	29	4,14
16	4	5	4	4	4	1	5	27	3,86
17	4	5	4	4	4	3	4	28	4,00
18	4	5	4	5	3	1	5	27	3,86
19	4	4	4	5	3	3	4	27	3,86
20	4	4	4	5	4	4	4	29	4,14
21	5	5	5	5	5	5	5	35	5,00
22	4	5	4	5	5	4	5	32	4,57
23	4	5	4	5	3	1	5	27	3,86
24	4	5	4	5	5	5	5	33	4,71
25	4	5	4	5	5	5	5	33	4,71
26	4	5	4	5	5	5	5	33	4,71
27	4	5	4	5	4	3	3	28	4,00
28	4	5	4	5	3	1	5	27	3,86
29	4	5	4	5	3	3	5	29	4,14
30	4	5	4	5	5	5	5	33	4,71
31	4	5	4	5	5	5	5	33	4,71

32	4	5	4	5	5	5	5	33	4,71
33	4	5	4	5	4	3	3	28	4,00
34	4	5	4	5	3	1	5	27	3,86
35	4	5	4	5	3	3	5	29	4,14
36	3	3	5	5	5	5	4	30	4,29
37	3	5	4	3	5	4	3	27	3,86
38	3	5	5	5	5	3	2	28	4,00
39	3	5	5	5	4	2	2	26	3,71
40	5	5	5	5	5	3	4	32	4,57
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>48</b>	<b>44</b>	<b>48</b>	<b>44</b>	<b>34</b>	<b>38</b>	<b>256</b>	<b>36,57</b>

Sumber : Data olahan 2021

#### Lampiran 4

##### Tabulasi Tanggapan Responden Variabel Proses Pengendalian Manajemen

No.	Item Pertanyaan					Total	Rata-Rata
	1	2	3	4	5		
1	4	4	5	4	5	22	4,40
2	4	4	4	3	4	19	3,80
3	4	4	4	4	4	20	4,00
4	3	4	5	4	4	20	4,00
5	4	4	4	4	4	20	4,00
6	4	4	3	3	4	18	3,60
7	4	4	4	4	4	20	4,00
8	4	4	4	3	4	19	3,80
9	4	4	4	3	4	19	3,80
10	4	3	3	4	4	18	3,60
11	4	3	4	4	4	19	3,80
12	4	4	3	4	4	19	3,80
13	4	4	4	3	4	19	3,80
14	3	4	3	4	4	18	3,60
15	3	4	4	4	4	19	3,80
16	3	4	3	4	4	18	3,60
17	4	3	4	4	4	19	3,80
18	4	4	4	4	4	20	4,00
19	3	4	4	4	4	19	3,80
20	4	3	4	3	4	18	3,60
21	5	5	4	3	5	22	4,40
22	4	4	4	4	4	20	4,00
23	4	4	3	4	4	19	3,80
24	4	4	4	4	4	20	4,00
25	4	3	4	3	4	18	3,60
26	4	4	4	3	4	19	3,80
27	4	4	4	3	2	17	3,40
28	4	4	3	4	4	19	3,80
29	3	4	4	4	4	19	3,80
30	4	3	4	4	4	19	3,80
31	4	3	4	4	4	19	3,80
32	3	4	4	3	3	17	3,40



33	5	4	4	3	4	20	4,00
34	3	4	3	4	4	18	3,60
35	5	5	5	5	4	24	4,80
36	5	5	4	5	4	23	4,60
37	4	4	4	4	4	20	4,00
38	4	4	5	4	4	21	4,20
39	4	4	5	4	4	21	4,20
40	5	5	4	4	5	23	4,60
Total	42	42	42	40	40	206	41,20

Sumber : Data olahan 2021

## Lampiran 5

### Tabulasi Tanggapan Responden Variabel Efektivitas Pengelolaan Anggaran

No.	Item Pertanyaan									Total	Rata-Rata
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
1	5	4	5	4	5	5	4	3	4	39	4,33
2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	3,78
3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	36	4,00
4	4	4	3	3	5	3	3	4	1	30	3,33
5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	36	4,00
6	4	4	4	4	5	4	4	3	4	36	4,00
7	4	4	4	4	5	4	4	3	4	36	4,00
8	4	4	4	4	5	4	4	5	5	39	4,33
9	4	4	3	4	4	4	4	5	2	34	3,78
10	3	3	4	3	3	5	4	3	3	31	3,44
11	4	5	4	4	4	4	4	3	4	36	4,00
12	4	5	4	4	4	4	4	3	4	36	4,00
13	5	3	4	5	5	4	4	5	5	40	4,44
14	2	3	3	2	3	4	2	5	2	26	2,89
15	2	3	3	2	3	4	2	3	2	24	2,67
16	2	3	3	2	3	4	2	3	5	27	3,00
17	3	3	3	3	4	3	4	3	5	31	3,44
18	2	3	3	3	2	4	2	5	3	27	3,00
19	2	4	3	1	3	5	1	5	5	29	3,22
20	4	4	4	4	5	4	4	4	4	37	4,11
21	4	4	5	4	5	5	4	4	5	40	4,44
22	4	4	5	3	4	4	3	5	4	36	4,00
23	2	3	3	1	3	4	2	5	5	28	3,11
24	3	3	4	3	3	5	4	5	5	35	3,89
25	4	5	4	4	4	4	4	5	5	39	4,33
26	4	5	4	4	4	4	4	5	3	37	4,11
27	5	3	4	5	5	4	4	5	5	40	4,44
28	2	3	3	2	3	4	2	4	3	26	2,89
29	3	3	4	3	3	5	4	5	4	34	3,78

30	4	5	4	4	4	4	4	5	3	37	4,11
31	4	5	4	4	4	4	4	3	3	35	3,89
32	5	3	4	5	5	4	4	3	5	38	4,22
33	2	3	3	2	3	4	2	3	4	26	2,89
34	2	3	3	2	3	4	2	4	4	27	3,00
35	4	5	5	5	5	4	5	5	5	43	4,78
36	4	5	5	5	5	5	5	3	5	42	4,67
37	4	4	4	3	5	4	5	3	5	37	4,11
38	4	4	5	5	5	4	5	3	4	39	4,33
39	4	5	4	4	4	4	4	4	4	37	4,11
40	4	5	5	5	5	5	5	4	5	43	4,78
Total	37	42	42	40	44	42	41	160	44	492	54,67

Sumber : Data olahan 2021

## Analisis Regresi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df2
1	.871 <sup>a</sup>	.758	.745	.29109	.758	57.955	2	37

a. Predictors: (Constant), Proses Pengendalian Manajemen, Struktur Pengendalian Manajemen

**Model Summary**

Model	Change Statistics
	Sig. F Change
1	.000

a. Predictors: (Constant), Proses Pengendalian Manajemen, Struktur Pengendalian Manajemen

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.822	2	4.911	57.955	.000 <sup>a</sup>
	Residual	3.135	37	.085		
	Total	12.957	39			

a. Predictors: (Constant), Proses Pengendalian Manajemen, Struktur Pengendalian Manajemen

b. Dependent Variable: Efektivitas Pengelolaan Anggaran

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound
1	(Constant)	.627	.524		1.196	.239	-.435
	Struktur Pengendalian Manajemen	.193	.133	.131	1.460	.153	-.075
	Proses Pengendalian Manajemen	.685	.076	.807	9.022	.000	.531

a. Dependent Variable: Efektivitas Pengelolaan Anggaran

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		95% Confidence Interval for B	Correlations			Collinearity Statistics	
		Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.688					
	Struktur Pengendalian Manajemen	.462	.475	.233	.118	.818	1.223
	Proses Pengendalian Manajemen	.839	.863	.829	.730	.818	1.223

a. Dependent Variable: Efektivitas Pengelolaan Anggaran

#### Coefficient Correlations<sup>a</sup>

Model			Proses Pengendalian Manajemen	Struktur Pengendalian Manajemen
1	Correlations	Proses Pengendalian Manajemen	1.000	-.427
		Struktur Pengendalian Manajemen	-.427	1.000
	Covariances	Proses Pengendalian Manajemen	.006	-.004
		Struktur Pengendalian Manajemen	-.004	.018

a. Dependent Variable: Efektivitas Pengelolaan Anggaran

#### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Struktur Pengendalian Manajemen	Proses Pengendalian Manajemen
1	1	2.975	1.000	.00	.00	.00
	2	.021	11.948	.09	.03	.93
	3	.004	28.531	.91	.97	.07

a. Dependent Variable: Efektivitas Pengelolaan Anggaran

#### Correlations<sup>a</sup>

		Struktur Pengendalian Manajemen	Proses Pengendalian Manajemen	Efektivitas Pengelolaan Anggaran
Struktur Pengendalian Manajemen	Pearson Correlation	1	.427**	.475**
	Sig. (2-tailed)		.006	.002
	N	40	40	40
Proses Pengendalian Manajemen	Pearson Correlation	.427**	1	.863**
	Sig. (2-tailed)	.006		.000
	N	40	40	40
Efektivitas Pengelolaan Anggaran	Pearson Correlation	.475**	.863**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	
	N	40	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
LEMBAGA PENELITIAN (LEMLIT)  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO**

Jl. Raden Saleh No. 17 Kota Gorontalo  
Telp: (0435) 8724466, 829975; Fax: (0435) 829976; E-mail: [lembagapenelitian@unisan.ac.id](mailto:lembagapenelitian@unisan.ac.id)

No.: 19173/PIP/LEMLIT-UNISAN/VII/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini:

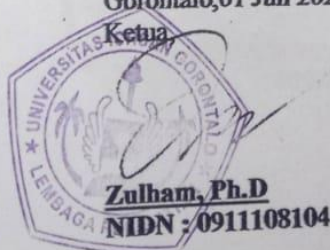
Nama : Zulham, Ph.D  
NIDN : 0911108104  
Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian Universitas Ichsan Gorontalo

Meminta kesediaannya untuk memberikan izin pengambilan data dalam rangka penyusunan proposal/skripsi, kepada:

Nama Mahasiswa : Feni Husain  
NIM : E2119254  
Fakultas : Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Lokasi Penelitian : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato  
Judul penelitian : Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Efektivitas Pengelolaan Anggaran Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato

Sebagai kebijakan dan kerja samanya diucapkan banyak terima kasih.

Gorontalo, 01 Juli 2021

Ketua  
  
Zulham, Ph.D  
NIDN : 0911108104



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KABUPATEN POHUWATO**

Kompleks Block Plan Perkantoran Marisa Tlp. (0443) 210385, Fax ( 0443 -210852  
e-mail :kabpohuwato@kemenag.go.id, Website : www.pohuwato.kemenag.go.id

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 1582 /Kk.30.03/1/KP.00/07/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Feni Husain  
Nim : E2119254  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan/Prodi : Manajemen  
Lokasi Penelitian : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato  
Judul Penelitian : " Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen  
Terhadap Efektifitas Pengelolaan Anggaran pada  
Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato "

Berdasarkan Surat Universitas Ichsan Gorontalo Nomor 19116/PIP/LEMLIT-UNISAN/II/2021 Tanggal 14 Januari 2021 perihal Izin pengambilan data dalam rangka penyusunan proposal/skripsi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato dari Mahasiswi **Universitas Ichsan Gorontalo**, bahwa benar-benar telah selesai melaksanakan penelitian pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato. Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.



Marisa, 08 Juli 2021  
Kepala,

Drs. H. Fahry J. Djafar, M.HI  
NIP. 196602162001121001





**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS ICHSAN  
(UNISAN) GORONTALO**

SURAT KEPUTUSAN MENDIKNAS RI NOMOR 84/D/O/2001  
Jl. Achmad Nadjamuddin No. 17 Telp (0435) 829975 Fax (0435) 829976 Gorontalo

**SURAT REKOMENDASI BEBAS PLAGIASI**

No. 0763/UNISAN-G/S-BP/VIII/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sunarto Taliki, M.Kom  
NIDN : 0906058301  
Unit Kerja : Pustikom, Universitas Ichsan Gorontalo

Dengan ini Menyatakan bahwa :

Nama Mahasisw : FENI HUSAIN  
NIM : E2119254  
Program Studi : Manajemen (S1)  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Judul Skripsi : Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Efektivitas Pengelolaan Anggaran Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato

Sesuai dengan hasil pengecekan tingkat kemiripan skripsi melalui aplikasi Turnitin untuk judul skripsi di atas diperoleh hasil Similarity sebesar 31%, berdasarkan SK Rektor No. 237/UNISAN-G/SK/IX/2019 tentang Panduan Pencegahan dan Penanggulangan Plagiarisme, bahwa batas kemiripan skripsi maksimal 35% dan sesuai dengan Surat Pernyataan dari kedua Pembimbing yang bersangkutan menyatakan bahwa isi softcopy skripsi yang diolah di Turnitin SAMA ISINYA dengan Skripsi Aslinya serta format penulisannya sudah sesuai dengan Buku Panduan Penulisan Skripsi, untuk itu skripsi tersebut di atas dinyatakan BEBAS PLAGIASI dan layak untuk diujikan.

Demikian surat rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Gorontalo, 31 Agustus 2021  
Tim Verifikasi,



**Sunarto Taliki, M.Kom**  
NIDN. 0906058301

**Tembusan :**

1. Dekan
2. Ketua Program Studi
3. Pembimbing I dan Pembimbing II
4. Yang bersangkutan
5. Arsip



E2119254

# Skripsi\_FENI HUSAIN.docx

## Sources Overview









31%

OVERALL SIMILARITY

1	id.scribd.com	6%
2	elibrary.uniba.ac.id	3%
3	saramonca.infamahasiswa.blogspot.com	3%
4	download.garuda.nstekdiki.go.id	3%
5	docplayer.info	2%
6	ejurnal.stenobek-indonesia.ac.id	2%
7	eprints.walisongo.ac.id	1%
8	core.ac.uk	<1%
9	LL Dikti UK Turnitin Consortium on 2019-08-16	<1%
10	repository.unpas.ac.id	<1%
11	andirunulikhana12.blogspot.com	<1%
12	es.scribd.com	<1%
13	media.neliti.com	<1%
14	ejournal.upi.edu	<1%
15	thesis.bnu.ac.id	<1%
16	www.scribd.com	<1%

AKSI

DAFTAR PERUSAHAAN - 2015/2016

 stwete.blogspot.com	AKSI	<1%
 repository.uns.ac.id	AKSI	<1%
 beli.kemendag.go.id	AKSI	<1%
 banyumas.kemendag.go.id	AKSI	<1%
 repository.unsw.ac.id	AKSI	<1%
 kalmus-nanadhar.blogspot.com	AKSI	<1%
 gr.siderhans.net	AKSI	<1%
 library.ubs.ac.id	AKSI	<1%
 eprints.uns-sukoharjo.ac.id	AKSI	<1%
 bukitinggipkita.kemendag.go.id	AKSI	<1%
 ejournal.unsw.ac.id	AKSI	<1%
 pusatfms.com	AKSI	<1%
 123dok.com	AKSI	<1%
 ejournal.uns.ac.id	AKSI	<1%
 jurnal.san-samarinda.ac.id	AKSI	<1%
 www.docstoc.com	AKSI	<1%

## CURRICULUM VITAE

### 1. Identitas Pribadi



Nama : Feni Husain  
Nim : E21.19.254  
Tempat/ Tgl Lahir : Tahele, 02 Februari 1999  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Angkatan : 2019  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Manajemen Keuangan  
Agama : Islam  
Alamat : Desa Tahele Kec. Popayato Timur  
Kab. Pohuwato

### 2. Riwayat Pendidikan

#### a. Pendidikan Formal

1. Menyelesaikan belajar di SDN 01 Popayato Timur Pada Tahun 2011
2. Kemudian melanjutkan ke jenjang berikutnya di SMP NEGERI 01 POPAYATO TIMUR Pada Tahun 2014
3. Selanjutnya menyelesaikan belajar di SMA NEGERI 1 POPAYATO Pada Tahun 2017
4. Melanjutkan Pendidikan Tinggi di UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO, Mengambil Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi.