

# Analisis Efektivitas Dan Pengaruh Satuan Pengawasan Intern (SPI) Terhadap Kinerja Manajerial Pada Universitas Trunojoyo Madura

Moh. Wakit Ready<sup>1\*</sup>, Mudji Kuswinarno<sup>2</sup>, R.M. Mochammad  
Wispondono<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Alumni Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trunojoyo Madura

\* E-mail: [moh.wakitready@gmail.com](mailto:moh.wakitready@gmail.com)

<sup>2</sup> Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trunojoyo  
Madura

---

## Abstract

*The research aims to examine and analyze the effectiveness of internal auditor and the influence toward managerial performance in Trunojoyo University of Madura. Data collected through distribution of questionnaires and it is implemented to Trunojoyo University of Madura's 55 managers. Analysis of data in this research using the help of SPSS version 16 for windows. A sampling technique uses stratified random sampling proportionally and data test technique is used within the research includes validity test by product moment correlation, reliability test with alpha cronbach. Classic assumption test, t one tail test and double linear regression analysis is used to verify and to prove the research hypothesis. Analysis result demonstrates that internal auditor done effectively and have a positive influence simultanly and partially toward managerial performance.*

*Keywords : effectiveness, internal auditor, and managerial performance..*

---

## 1. Pendahuluan

Seiring dengan perkembangan zaman, maka tingkat pendidikan masyarakat juga mengalami peningkatan. Perguruan tinggi di Indonesia sebagai salah satu organisasi jasa, saat ini telah mengalami banyak perubahan mendasar. Sebagaimana yang tertuang dalam *Higher Education Long Term Strategy (HELTS) 2003-2010* perguruan tinggi telah tergeser perannya ke arah pemberdayaan peran institusi pendidikan itu sendiri guna mewujudkan sistem pendidikan tinggi yang akuntabel. Salah satu pembaruan pendidikan tinggi diwujudkan melalui UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menetapkan bahwa perguruan tinggi merupakan badan hukum. Selain itu perwujudan untuk memberdayakan peran institusi pendidikan adalah dengan dikeluarkannya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 16 tahun 2009 yang sudah diperbaharui lagi dengan Permendiknas No. 47 Tahun 2011 Tentang Satuan Pengawasan Intern Di lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional.

Akreditasi perguruan tinggi maupun akreditasi program studi sebagaimana didefinisikan oleh Kementerian Pendidikan Nasional merupakan proses evaluasi dan penilaian secara komprehensif atas komitmen program studi dan perguruan tinggi terhadap mutu dan kapasitas penyelenggaraan program tridarma perguruan tinggi, guna menentukan kelayakan perguruan tinggi maupun program studi untuk menyelenggarakan program akademiknya. Akreditasi perguruan tinggi maupun program studi merupakan hasil kinerja suatu lembaga yang dipimpin oleh seseorang yang bertanggung jawab terhadap jalannya suatu organisasi sehingga peran SPI dalam membantu para pimpinan sangat dibutuhkan agar dapat meningkatkan kinerja manajerial sebagaimana diamanatkan dalam Permendiknas Nomor 47 Tahun 2011 Tentang Satuan Pengawasan Intern Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional dengan melaksanakan tugas tugas pengawasan yang terdiri: (a) Program SPI; (b) Pelaksanaan SPI; (c) Laporan hasil SPI; (d) Tindak lanjut SPI.

Secara empiris, beberapa penelitian sebelumnya tentang satuan pengawasan intern dan kinerja manajerial menunjukkan hasil yang inkonsistensi. Soegiono (2008) menemukan hasil bahwa variabel satuan pengawas intern tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial secara parsial. Sedangkan Mifti dkk (2009) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa pengawasan intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, penelitian ini juga dimaksudkan untuk mengetahui efektivitas SPI dan menguji kembali pengaruh antara satuan pengawasan intern dan kinerja manajerial. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut;

1. Bagaimana efektivitas satuan pengawasan intern yang ada di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura ?
2. Apakah variabel program SPI, pelaksanaan SPI, laporan hasil SPI dan tindak lanjut SPI secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial ?
3. Apakah variabel program SPI, pelaksanaan SPI, laporan hasil SPI dan tindak lanjut SPI secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial ?

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **2.1. Efektivitas**

Efektivitas adalah kemampuan untuk melakukan hal yang tepat atau untuk menyesuaikan sesuatu dengan baik. Hal ini mencakup pemilihan sasaran yang paling tepat dan pemilihan metode yang sesuai untuk mencapai sasaran tersebut (Handoko, 1995:7)

### **2.2. Pengawasan internal**

Pengawasan internal adalah bagian dari perusahaan yang bekerja secara independen dan obyektif dalam mengevaluasi setiap kegiatan organisasi. Bagian yang memberikan keyakinan dan konsultasi serta bantuan kepada manajemen dalam menjalankan fungsinya dan kepada pihak lainnya dalam organisasi, serta memberikan nilai tambah bagi setiap kegiatan dalam organisasi guna mencapai tujuan perusahaan.

Pelaksanaan pengawasan internal terbagi atas beberapa prosedur utama yang harus dilaksanakan oleh auditor internal di dalam perusahaan. Prosedur utama dalam pelaksanaan pengawasan internal dibahas ke dalam beberapa variabel indikator yaitu berupa program pengawasan internal, pelaksanaan pengawasan internal, laporan hasil pengawasan internal, dan tindak lanjut pengawasan internal. (Tugiman,1997:57)

### **2.3. Kinerja Manajerial**

Menurut Mahoney seperti yang dikutip dalam Indarto (2011:37) kinerja manajerial adalah kinerja manajerial didasarkan atas fungsi-fungsi manajemen klasik, yaitu seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan. Kinerja manajemen merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan operasi suatu organisasi.

Sedangkan kinerja manajerial menurut Camelia dalam Soegiono (2009:576) adalah suatu proses sistematis dalam memperbaiki pekerjaan mereka baik sebagai individu maupun sebagai kelompok dan perbaikan efektifitas organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

### **2.4. Pengaruh SPI Terhadap Kinerja Manajerial**

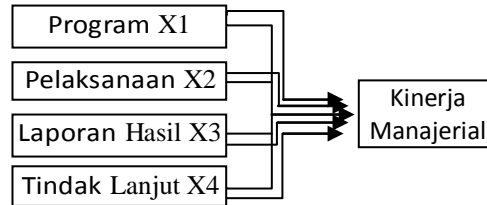
Siagian (2001:30) menjelaskan bahwa produktifitas organisasi merupakan hasil positif dari penggabungan antara efektifitas manajerial dan efisiensi operasional .tiga aspek yang bermuara pada kinerja manajerial yang dapat dan harus dijadikan sebagai sasaran audit kinerja manajerial ialah (a) kemampuan manajemen memainkan perannya. (b) ketangguhan manajemen menyelenggarakan berbagai fungsi manajerial. (c) keterampilan memimpin perusahaan. Mulyadi (2002:211) menjelaskan bahwa fungsi audit intern merupakan kegiatan penilaian yang bebas, keuangan dan kegiatan lain untuk memberikan jasa bagi manajemen dalam melaksanakan tanggungjawab mereka. Untuk mencapai tujuan tersebut, auditor intern melaksanakan kegiatan-kegiatan berikut ini 2. Untuk menentukan seberapa jauh pelaksanaan kebijakan manajemen puncak.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah BAB I Pasal 1 ayat 3 yang berbunyi “Pengawasan Intern adalah seluruh proses kegiatan audit, reuiu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.” Ayat tersebut mengamanatkan agar pengawasan internal dapat memberikan masukan yang akhirnya mendukung terhadap kinerja para pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

Mifti (2009) mengatakan bahwa satuan pengawasan intern berpengaruh terhadap kinerja. Dewi (2012) juga menyatakan bahwa satuan pengawas internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu, Soegiono (2008) juga menyatakan hal yang sama dimana secara simultan pengawas intern dapat mempengaruhi kinerja manajerial.

## 2.5. Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teoritis dan empiris, dapat digambarkan hubungan SPI terhadap kinerja manajerial sebagai berikut :



**Gambar 1. Kerangka konseptual**

## 2.6. Hipotesis

Adapun hipotesis yang penulis ajukan berdasarkan rumusan masalah di atas adalah sebagai berikut:

1. H1. Diduga bahwa tingkat efektivitas satuan pengawasan intern di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura sudah efektif.
2. H2. Diduga variabel program SPI , pelaksanaan SPI , laporan hasil SPI dan tindak lanjut SPI secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial
3. H3. Diduga variabel program SPI , pelaksanaan SPI , laporan hasil SPI dan tindak lanjut SPI secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

## 3. Metode Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian survei yang merupakan penyelidikan yang diadakan untuk memperoleh keadaan secara nyata mengenai fenomena–fenomena yang terjadi pada obyek penelitian.

Penelitian ini menggunakan empat variabel bebas dan satu variabel terikat, yaitu : program pengawasan, pelaksanaan kegiatan pengawasan, laporan hasil pengawasan dan tindak lanjut pengawasan sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial dengan populasi sebanyak 60 pimpinan di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura. Sedangkan penentuan sampel minimal dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin sehingga dapat diketahui sampel minimal sebanyak 52 responden yang diambil menggunakan metode pengambilan sampel *stratified random sampling proportional*.

### 3.1. Metode Analisis

Analisis data merupakan salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel yang mempengaruhi variabel yang lain.

#### 3.1.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan

sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Biasanya syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau  $r = 0,3$ . Jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

Reliabilitas adalah suatu alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur Reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0.60$  (Ghozali, 2001:136).

### 3.1.2. Analisis Linier Berganda

Regresi linear berganda merupakan bagaimana satu variabel dihubungkan dengan variabel lain. Hubungan tersebut dinyatakan dalam bentuk persamaan dimana nilai dari suatu variabel yang diketahui dapat digunakan untuk menduga nilai variabel yang diketahui dapat digunakan untuk menduga nilai variabel lain yang tidak diketahui.

Untuk dapat menggunakan analisis regresi linier berganda harus memenuhi asumsi klasik sebagai berikut :

#### 1) Uji Multikolonieritas

Multikolonialitas dapat dilihat dari (1) nilai tolerance dan lawanya (2) variance inflation factor (VIF). Tolerance mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Nilai cutoff yang umum dipakai adalah nilai tolerance 0.10 atau sama dengan VIF di atas 10.

#### 2) Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi atau mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya melalui bantuan *SPSS 16.0 for windows*. Dasar analisis grafik plot adalah jika ada pola tertentu, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Namun jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### 3) Uji Normalitas

Cara mendeteksi terjadinya normalitas adalah *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan *floating data* akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2001 : 83 ).

## 4. Hasil Penelitian

### 4.1. Deskripsi Responden

Karakteristik responden dapat dilihat dari bervariasinya jenis kelamin, tingkat usia, masa kerja, dan tingkatan manajemen. Dilihat dari jenis kelamin, sebanyak 75% responden adalah laki-laki. Dilihat dari usia, Pada umumnya responden sudah berada pada usia matang bekerja, persentase terbesar responden (42%) mempunyai usia antara 40-49 tahun. Sebagian besar dari responden sudah bekerja lebih dari 5 tahun di lingkungan UTM. Sebanyak 70% responden mempunyai masa kerja lebih dari 5 tahun, sisanya mempunyai masa kerja antara 1-5 tahun. Sebagian besar responden juga memiliki tingkat manajemen menengah yakni sebesar 70 persen atau 40 responden sedangkan sisanya merupakan pimpinan tingkat atas sebesar 20 % atau 11 responden.

### 4.2. Deskripsi Jawaban Responden

Secara garis besar deskripsi variabel penelitian dapat dilihat pada hasil statistik deskriptif pada tabel di bawah ini. Tabel di bawah ini memberikan gambaran bahwa total nilai minimum responden secara berturut-turut terhadap variabel penelitian adalah 11, 17, 10, 10 dan 23 sedangkan total nilai maksimum terhadap masing masing variabel penelitian secara berturut-turut adalah 25, 30, 24, 23 dan 44. Jika dilihat dari segi rata-rata masing masing variabel secara berturut-turut adalah 18, 22, 17, 18 dan 33. Standart deviasi masing-masing variabel secara berturut-turut adalah 2.73, 2.98, 2.73, 2.29 dan 5.25:

**Tabel 1. Statistik Deskriptif**

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std.Dev.
Program	55	11.	25.	18.1273	2.72882
Pelaksanaan	55	17.	30.	21.9636	2.98120
Laporan	55	10.	24.	17.3455	2.72993
Tindak_Lanjut	55	10.	23.	18.1273	2.28566
Kinerja_Man.	55	23.	44.	32.5818	5.24825
Valid N (listwise)	55				

Sedangkan deskripsi jawaban akan dijelaskan berdasarkan nilai persentase jawaban responden pada setiap skor jawaban. Tanggapan responden terhadap variabel variabel SPI sangat berbeda-beda. Hal ini dapat dilihat dari hasil penilaian responden yang ditunjukkan oleh persentasi per item indikator yaitu variabel program, (X1), pelaksanaan (X2) tindak lanjut (X4) dan kinerja manajerial sebagian besar dari responden memberi tanggapan setuju dan hanya variabel laporan (X3) yang sebagian besar responden menyatakan ragu-ragu.

### 4.3. Asumsi Klasik

#### 4.3.1. Uji Normalitas

Dari grafik uji normalitas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data memenuhi normalitas model regresi layak untuk menganalisis data.

#### 4.3.2. Uji Multikolinieritas

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas, menunjukkan bahwa Program (X1), pelaksanaan (X2), laporan (X3), dan tindak lanjut (X4), memiliki nilai VIF < 10 maka dapat disimpulkan tidak terjadi Multikolinieritas.

#### 4.3.3. Uji Heteroskedastisitas

Dari hasil uji Heteroskedastisitas dapat disimpulkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi Heteroskedastisitas pada model regresi sehingga penelitian ini layak dipakai untuk menganalisa data

#### 4.3.4. Uji Linieritas

Dari hasil uji linieritas dapat disimpulkan bahwa nilai D-W diatas adalah 2,703 berada diatas  $dl = 1.41$  dengan  $n = 55$  dan  $k$  ( jumlah variabel independen) = 4, maka spesifikasi model regresi linear sudah benar atau sebaiknya linear

#### 4.3.5. Uji Autokorelasi

Dari hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa nilai D-W ialah 2,666 dengan  $n = 55$  dan  $k$  (jumlah variabel independen) = 4. Oleh karena nilai D-W lebih besar dari batas  $du = 1.72$  dan kurang dari  $4 - 1.72$  ( $4 - du$ ), maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada autokorelasi positif atau negatif atau dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

### 4.4. Pengujian Hipotesis

Hipotesis pertama dari penelitian ini menduga bahwa satuan pengawasan intern yang ada di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura sudah berjalan dengan efektif. Dari hasil analisis deskriptif mengenai tingkat efektivitas satuan pengawasan intern dapat diketahui perhitungan nilai *t one tail test* masing masing variabel satuan pengawasan intern secara berurutan adalah 49,265, 54,638, 47,121, 58,817 diatas nilai *t* tabel 1,67356 dan Sig dibawah 0,05. Dengan hasil pengujian tersebut berarti  $H_0$  diterima dan berarti  $H_1$  ditolak yaitu satuan pengawasan intern yang ada Universitas Trunojoyo Madura sudah terbukti berjalan atau terlaksana dengan efektif

Hipotesis kedua dari penelitian ini menduga bahwa variabel variabel satuan pengawasan intern berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura.

Perhitungan nilai F hitung menghasilkan angka sebesar 26,705 dengan nilai signifikan uji F hitung sebesar adalah sebesar 0,00 ( $p < 0,05$ ) yang berarti ada pengaruh variabel satuan pengawasan intern terhadap kinerja manajerial di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura. Dari hasil tersebut maka  $H_0$  ditolak dan berarti  $H_1$  diterima. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) sebesar 0,681, hal ini menunjukkan bahwa 68,1% perubahan variabel kinerja manajerial di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura dipengaruhi oleh perubahan variabel variabel satuan pengawasan intern dan faktor-faktor lain di luar model analisis sebesar 31,9%.

Pengujian hipotesis atas pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial melalui uji t, di peroleh nilai t hitung untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

Program ( $X_1$ ) = 0,383

Pelaksanaan ( $X_2$ ) = 0,645

Laporan ( $X_3$ ) = 0,501

Tindak lanjut( $X_4$ ) = 0,515

Nilai signifikan variabel program yaitu sebesar 0,383 (  $p < 0,005$  ) yaitu berarti ada pengaruh yang signifikan program SPI terhadap kinerja manajerial. Nilai signifikan variabel pelaksanaan SPI sebesar 0,645 (  $p < 0,005$  ) yang berarti ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

Dengan demikian bahwa pengujian secara parsial menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial. Diantara pengujian dari hipotesis, variabel pelaksanaan berpengaruh paling dominan terhadap kinerja manajerial di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura.

## **5. Pemecahan Masalah**

Dari hasil analisis penelitian diatas mengindikasikan bahwa SPI telah melaksanakan tugasnya secara keseluruhan dengan baik saat ini mulai dari program hingga proses tindak lanjut yang dilakukan oleh SPI sehingga dapat memberikan kontribusi atau pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja manajerial menjadi lebih baik di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura. Artinya semakin tinggi efektivitas SPI dalam melakukan tanggung jawab serta tugas-tugasnya maka kinerja pimpinan di lingkungan UTM juga dapat meningkat.

Secara teoritis, keadaan tersebut sesuai dengan teori dari Siagian (2001:60) yang menyatakan bahwa pengawasan kinerja manajerial dimaksudkan agar mampu meningkatkan kinerja manajerial di masa yang akan datang karena pengawasan yang efektif akan menyebabkan kinerja manajerial lebih baik pula.

Selain itu, realitas ini juga sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Mulyadi (2002:211) bahwasanya pengawasan intern dilaksanakan dalam rangka membantu bagi para pimpinan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan melakukan penilaian dan menentukan seberapa jauh pelaksanaan kebijakan para pimpinan.

Sedangkan dari sisi perundang-undangan yang ada yakni Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah BAB I Pasal 1 ayat 3, hasil ini juga telah sejalan dengan tujuan yang diharapkan oleh peraturan tersebut yakni agar keberadaan SPI dapat mendukung para pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang lebih baik karena realitas yang terjadi memang menunjukkan keberadaan SPI dapat meningkatkan kinerja pimpinan menjadi lebih baik.



Ditinjau dari sudut pandang penelitian-penelitian sebelumnya, hasil ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Mifti (2009), Dewi (2012) dan Soegiono (2008) yang juga menyatakan hasil yang sama bahwa satuan pengawas intern secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial namun bertentangan secara parsial yakni tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja manajerial ke arah yang lebih bagus perlu juga meningkatkan keberadaan SPI ditinjau dari semua variabel yang ada mengingat keduanya sebagaimana kondisi di lapangan belum maksimal dalam melakukan tugasnya untuk membantu pimpinan guna meningkatkan kinerja terutama program SPI hendaknya terus diperbaiki agar berkualitas. Dengan ditingkatkannya kualitas pengawasan secara keseluruhan oleh SPI akan dapat meningkatkan dan membantu sebagian tugas tugas pimpinan yang berkaitan dengan pengawasan terhadap kebijakan manajerial karena di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura sehingga segala bentuk penyimpangan dan penyalahgunaan atas kebijakan yang sudah ditetapkan oleh pimpinan dapat dikurangi seminimal mungkin dan pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja manajerial secara keseluruhan.

## **Referensi**

- Afrianiswara, Elok Izza. (2010). Peranan Audit Internal Dalam Menunjang Efektifitas Pengendalian Internal Kredit Investasi Pada PT. Bank X. Karya ilmiah. Surabaya. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas
- Aisyah, Siti. (2012). Satuan Pengawas Intern Dalam Perspektif Pimpinan (Studi Kasus di Universitas Trunojoyo Madura). *Karya Ilmiah*. Bangkalan. : Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Trunojoyo Madura.
- Arikunto, Suharsimi. (1998). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Yogyakarta: Rineka Cipta.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2004). *Buku Pendukung HELTS 2003-2010. Strategi Pendidikan Tinggi Jangka Panjang 2003-2010. Mewujudkan Perguruan Tinggi Berkualitas*. Departemen Pendidikan Nasional. Republik Indonesia. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi
- Dewi, Sari Permata. (2012). Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Spbu Yogyakarta (Studi Kasus Pada Spbu Anak Cabang Perusahaan RB.Group ). *Jurnal Nominal*, Volume I Nomor II :159-160, Agustus 2005
- Fakultas Ekonomi. (2012). *Buku Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah (Skripsi Dan Tugas Akhir)*. Bangkalan: Fakultas ekonomi Universitas Trunojoyo Madura
- Hadi, Sutrisno. (2004). *Analisis Regresi*. Yogyakarta : Andi Offset
- Handoko, T. Hani. (1995). *Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit BPFPE.
- Hartadi, Bambang. (1990). *Sistem Pengendalian Intern dalam Hubungannya dengan Manajemen dan Audit*. Yogyakarta: Penerbit BPFPE.

- Kachfi, Harry. (2010). Analisis Pelaksanaan Internal Audit Pada PT. Indosat (Persero), TBK Jakarta. *Jurnal* .
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2011). Kajian Analisis sistem, Akreditasi program studi : Dalam rangka reformasi birokrasi internal.
- Latif, Achmad Badarudin. (2007). Hubungan Antara Keadilan Prosedural Dan Kinerja Manajerial Dengan Partisipasi Anggaran Sebagai Variabel Intervening (Penelitian terhadap Manajer Perusahaan Manufaktur di Jawa Tengah). *Karya Ilmiah*. Semarang: Program Studi Magister Sains A Kuntansi Program Pascasarjana Universitas Diponegoro
- Mangkunegara, A.P. (2000). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: remaja Rosdakarya
- Mifti et., al. (2009). Pengawasan Internal Dan Kinerja (Suatu kajian di kantor Inspektorat Jenderal Departemen Dalam Negeri). *Jurnal Ekonomi Bisnis*. No. 3 Vol. 14: 114-124
- Mulyadi. (2002). Auditing. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Nurchayani, Kunwawiyah. (2010). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi Dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening. *Karya ilmiah*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro
- Parno. (2005). Pengaruh Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Terhadap Keberhasilan Usaha Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Di Kota Semarang. *Karya Ilmiah*. Semarang: Fakultas Ilmu Sosial Jurusan Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
- \_\_\_\_\_. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Satuan Pengawasan Intern Di Lingkungan Departemen Pendidikan Nasional*
- \_\_\_\_\_. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*
- \_\_\_\_\_. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2011 Tentang Satuan Pengawasan Intern Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional*
- Pusat pembinaan dan pengembangan bahasa departemen pendidikan dan kebudayaan. (1979). *Pedoman Umum Ejaan Yang Disempurnakan*. Jakarta: PN Balas Pustaka
- Rahmayanti, Moses L. Singgih. (2000). *Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan Pada perguruan tinggi*. Prosiding Seminar Nasional Teknoin
- Reza, Regina Aditya. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. *Karya Ilmiah*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang
- Rully, Achmad S. (2002). Sistem Manajemen Kinerja. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Siagian, Sondang. (2001). Audit Manajemen. Jakarta: PT Bumi Aksara

- Soegiono, Pandyi. (2009). Analisis Pengawas Intern, Gaya Kepemimpinan Dan Persepsi Bawahan Terhadap Prilaku Atasan Untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT TELKOM Gresik. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. No. 3 Vol. 7:574-580.
- Sugiyono. (2011). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2010). Statistik Untuk penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisna, Elisia Sowiti. (2010). Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Audit Internal Dalam Menunjang Efektifitas Pengendalian Internal Penjualan (Studi Kasus PT Inti Dufree Promosindo anak perusahaan dari PT Sona Topas Tourism Industry tbk.- Jakarta). *Karya Ilmiah*. Jakarta. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Bina Nusantara.
- Stefani Lily Indarto dan Stephana Dyah Ayu. (2011). Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, Dan Job Relevant Information (JRI). *Seri Kajian Ilmiah*, Volume. 14, No. 1:33-44.
- \_\_\_\_\_. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*
- Wibowo. (2008). Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Press.