

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL
DAN PERAN MANAJER PENGELOLAAN
KEUANGAN DAERAH TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL SATUAN KERJA PERANGKAT
DAERAH**
(Studi pada Kabupaten Tegal)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:
NATALIA DEWINDA PUTRI
NIM. C2C006102

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2010**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Natalia Dewinda Putri
Nomor Induk Mahasiswa : C2C006102
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Akuntansi

Judul Skripsi : **PENGARUH KOMITMEN
ORGANISASIONAL DAN PERAN
MANAJER PENGELOLAAN KEUANGAN
DAERAH TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL SATUAN KERJA
PERANGKAT DAERAH
(Studi pada Kabupaten Tegal)**

Dosen Pembimbing : Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, Msi., Akt., Ph.D

Semarang, 2010

Dosen Pembimbing,

(Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, Msi., Akt., Ph.D)

NIP. 19600627199001001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Natalia Dewinda Putri

Nomor Induk Mahasiswa : C2C006102

Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Akuntansi

Judul Usulan Penelitian : **PENGARUH KOMITMEN
ORGANISASIONAL DAN PERAN MANAJER
PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH
(Studi pada Kabupaten Tegal)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 2010

Tim Penguji :

1. Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, Msi., Akt., Ph.D (.....)
2. Dr. H. Abdul Rohman, Msi., Akt (.....)
3. Shiddiq Nur Rahardjo, SE., Msi., Akt (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Natalia Dewinda Putri, menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasional dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi pada Kabupaten Tegal)”, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau symbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja atau tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, Juli 2010

Yang membuat pernyataan,

(Natalia Dewinda Putri)
NIM : C2C006102

ABSTRACT

Previous research has shown that the role of manager financial management influences performance (public service), but has not explained the role of manager financial management influence on managerial performance in government organizations with the added variable of organizational commitment as an independent variable. Therefore, this study conducted to investigate the effect of organizational commitment and role of manager financial management on managerial performance Tegal District Government. This research could be used as a reference in the implementation of local financial management and organizational commitment.

Collecting data using primary data collection, is the questionnaire by using purposive sampling technique. Data obtained from three-and four-echelon employees who work in Tegal District Government. Methods for analyzing the data using regression.

The result of the conclusions of this study suggest organizational commitment affect the performance and role of manager financial management influence on performance. This research is only a qualitative measure performance based on employee perceptions. It is expected that the performance assessment at the next observation is supported by quantitative data such as LAKIP each SKPD.

Keywords: *organizational commitment, the role of manager financial management, local governments, managerial performance.*

ABSTRAK

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja (pelayanan publik), namun masih belum menjelaskan apakah peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja manajerial dalam organisasi pemerintahan dengan menambahkan variabel komitmen organisasional sebagai variabel independen. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk meneliti pengaruh komitmen organisasional dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah di Pemerintah Daerah Kabupaten Tegal. Penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan acuan dalam implementasi pengelolaan keuangan daerah dan komitmen organisasional.

Pengumpulan data menggunakan pengumpulan data primer, yaitu kuesioner dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Data diperoleh dari pegawai eselon tiga dan empat yang bekerja di Pemerintah Daerah Kabupaten Tegal. Metode untuk menganalisis data menggunakan regresi berganda.

Hasil kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian ini hanya mengukur kinerja secara kualitatif dengan berdasarkan persepsi pegawai. Diharapkan penilaian kinerja pada penelitian selanjutnya ditunjang dengan data kuantitatif seperti LAKIP masing-masing SKPD.

Kata Kunci: Komitmen organisasional, peran manajer pengelolaan keuangan daerah, pemerintah daerah, kinerja manajerial.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

“Kemampuan menerima tanggung jawab merupakan ukuran kebesaran seseorang”.

(Roy L. Smith)

“Sukses tidak diukur dari posisi yang dicapai seseorang dalam hidup, tapi dari kesulitan-kesulitan yang berhasil diatasi ketika berusaha meraih sukses”.

(Booker T. Washington)

Persembahan :

Skripsi ini aku persembahkan untuk kedua orang tuaku yang selama ini selalu memberikan kasih sayang, cinta, dukungan, nasehat, ketulusan dan doa yang tidak pernah putus hingga aku dapat menyelesaikan kuliahku.

KATA PENGANTAR

Penulis menghaturkan puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan bimbingan-Nya sehingga skripsi yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi pada Kabupaten Tegal)” dapat diselesaikan dengan baik.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, Jurusan Akuntansi, Universitas Diponegoro Semarang dan disusun dengan sebuah semangat untuk sedikit memberikan sumbangsih terhadap pengembangan penelitian, khususnya bidang akuntansi sektor publik. Meskipun karya ini hanyalah sebagian kecil dari ribuan karya yang lain, namun penulis berharap agar karya ini tetap memberikan sedikit kontribusi untuk penelitian selanjutnya.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, masukan dan kontribusi dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Dr. HM. Chabachib, M.Si, Akt selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
2. Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, Msi., Akt., Ph.D selaku dosen pembimbing yang telah berkenan memberikan bimbingan dan masukan serta dukungan yang sangat berharga bagi penulis.
3. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro yang telah membimbing dan memberikan ilmunya kepada penulis selama menempuh studi.
4. Seluruh karyawan dan staf Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro yang telah banyak membantu penulis selama bergabung bersama civitas akademika Universitas Diponegoro.

5. Kedua orangtuaku tercinta, Bapak Bertus dan Ibu Ani, terima kasih banyak atas semangat, nasehat, pencerahan, kasih sayang, doa, dan dukungannya selama ini.
6. Adik-adikku, Nopex, Nanda dan David yang telah memberikan semangat dan bantuan kepada penulis.
7. Maranto Siahaan atas doa, perhatian, dorongan dan motivasinya selama penulis mengerjakan skripsi ini.
8. Bapak Askam Tuasikal yang telah membantu penulis mendapat pencerahan.
9. Teman-teman Akuntansi 06 tercinta: Lisa, Meirdania, Nindy, Betsy, Dorothea Gita, Rima, Birgita, Naya, Desi, Julius dan seluruh teman-teman Akuntansi'06 yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih banyak atas kerjasama dan bantuannya selama ini.
10. Teman-temanku di Tegal yang telah memberi penulis inspirasi.
11. Keluargaku di Semarang, Om dan Tante yang telah memberikan semangat kepada penulis.
12. Para Responden Pemerintah Daerah Kabupaten Tegal, terima kasih atas partisipasi dan dukungannya.
13. Serta kepada semua pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu, penulis mengucapkan banyak terima kasih atas semua bantuan yang diberikan, semoga Tuhan melimpahkan berkah dan rahmat-Nya bagi semua Bapak, Ibu, dan saudara-saudari sekalian.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada para pembaca dan akan memberikan suatu sumbangsih bagi Universitas Diponegoro.

Semarang, Juli 2010

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
ABSTRAK	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	8
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	8
1.3.2 Kegunaan Penelitian	8
1.4 Sistematika Penulisan	9

BAB II	TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1	Landasan Teori	11
2.1.1	Teori Penetapan Tujuan (<i>Goal Setting Theory</i>)....	11
2.1.2	Komitmen Organisasional	12
2.1.3	Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah ..	17
2.1.4	Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah	18
2.2	Penelitian Terdahulu.....	20
2.3	Kerangka Pemikiran	23
2.4	Pengembangan Hipotesis.....	25
BAB III	METODE PENELITIAN	27
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	27
3.1.1	Variabel Penelitian	27
3.1.2	Definisi Operasional.....	27
3.2	Populasi dan Sampel.....	29
3.3	Jenis dan Sumber Data	32
3.4	Metode Pengumpulan Data	32
3.5	Metode Analisis	32
3.5.1	Statistik Deskriptif	33
3.5.2	Pengujian Kualitas Data	33
3.5.2.1	Uji Validitas	33
3.5.2.2	Uji Reliabilitas	33
3.5.3	Uji Penyimpangan Asumsi Klasik.....	34
3.5.4	Analisis Kuantitatif	36
3.5.4.1	Analisis Regresi Berganda	36
3.5.4.2	Pengujian Hipotesis	37
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	39
4.1	Gambaran Umum	39
4.2	Gambaran Umum Responden	40

4.3 Deskripsi Data Penelitian	42
4.4 Uji Kualitas Data	44
4.5 Uji Asumsi Klasik	46
4.5.1 Hasil Uji Multikolinearitas	46
4.5.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	48
4.5.3 Hasil Uji Normalitas	48
4.6 Pengujian Statistik	50
4.6.1 Analisis Regresi	50
4.6.2 Pengujian Koefisien Determinasi	52
4.6.3 Uji F (Kelayakan Model)	53
4.6.4 Uji T (t-test)	54
4.6.5 Pengujian Hipotesis Pertama	54
4.6.6 Pengujian Hipotesis Kedua	55
4.7 Interpretasi Hasil	55
4.7.1 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah	55
4.7.2 Pengaruh Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah	56
 BAB V PENUTUP	 59
5.1 Kesimpulan	59
5.2 Keterbatasan	59
5.3 Saran	60
 DAFTAR PUSTAKA	 62
LAMPIRAN-LAMPIRAN	65

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Analisis Tingkat Pengembalian Kuesioner	39
Tabel 4.2 Profil Responden	40
Tabel 4.3 Deskripsi Statistik Variabel Penelitian.....	43
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas	44
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas	46
Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolinearitas.....	48
Tabel 4.7 Tabel <i>Coefficient</i> Hasil Analisis Regresi	51
Tabel 4.8 Hasil Perhitungan Nilai Koefisien Determinasi.....	52
Tabel 4.9 Hasil Perhitungan Uji F.....	53
Tabel 4.10 Hasil Perhitungan Uji t.....	54

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	24
Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas	48
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas (Grafik Normal Plot).....	50

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian	66
Lampiran 2 Kuesioner	69
Lampiran 3 Profil Responden	75
Lampiran 4 Skor Jawaban Responden	83
Lampiran 5 Hasil Outlier Data	91
Lampiran 6 Hasil Statistik Deskriptif	93
Lampiran 7 Hasil Uji Kualitas Data	96
Lampiran 8 Hasil Uji Penyimpangan Asumsi Klasik	101
Lampiran 9 Hasil Uji Analisis Regresi	105

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Reformasi pengelolaan keuangan daerah ditandai dengan terbitnya berbagai peraturan baru di bidang pengelolaan keuangan negara dan daerah. Berbagai peraturan yang ada diantaranya adalah; Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 105 Tahun 2000 yang diganti dengan PP Nomor 58 Tahun 2005; PP Nomor 24 Tahun 2005; paket UU di bidang keuangan negara yang terdiri dari UU Nomor 17 Tahun 2003, UU Nomor 1 Tahun 2004, serta UU Nomor 15 Tahun 2004. Reformasi pengelolaan keuangan daerah tersebut mengakibatkan terjadinya perubahan yang mendasar pada pengelolaan keuangan negara/daerah.

Peraturan baru tersebut menjadi dasar bagi institusi negara untuk mengubah pola administrasi keuangan (*financial administration*) menjadi pengelolaan keuangan negara (*financial management*). Proses pengelolaan keuangan (*financial management*) tersebut, mencakup aktivitas yang berkaitan dengan; *planning, budget setting, activity of budget implementation, budget monitoring and control, and review* (Rose dalam Rohman, 2007).

Pada era otonomi, daerah diberi wewenang dan tanggung jawab yang besar untuk mengelola sumber-sumber keuangan (desentralisasi administratif) demi kemakmuran rakyat di daerahnya. Desentralisasi administratif tersebut, dimaksudkan untuk mendistribusikan kewenangan, tanggung jawab, dan pengelolaan sumber-sumber keuangan untuk menyediakan pelayanan publik (Coralie dalam Rohman, 2007). Pelimpahan tanggung jawab tersebut terutama menyangkut perencanaan, pendanaan, dan pelimpahan manajemen fungsi-fungsi pemerintahan dari Pemerintah Pusat kepada aparat di daerah, bahkan sampai ke hirarki yang lebih rendah. Hal ini berakibat pada fungsi dan peran yang harus dimainkan oleh para pejabat di daerah (Widodo dalam Rohman, 2007). Para pejabat yang melakukan fungsi perencanaan serta pengendalian anggaran adalah manajer dalam satuan kerja perangkat daerah. Manajer merupakan orang yang bertanggungjawab atas organisasi atau unit yang dipimpinnya.

Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) merupakan salah satu alat untuk meningkatkan pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat sesuai dengan tujuan otonomi daerah yang luas nyata dan bertanggung jawab. Keuangan daerah harus dikelola dengan baik agar semua hak dan kewajiban daerah yang dapat dinilai dengan uang dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk kepentingan daerah.

Pengelolaan keuangan daerah adalah keseluruhan/kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan daerah. Berdasarkan UU 33 tahun 2004 pasal 66 ayat 1, keuangan daerah harus dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-

undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggungjawab dengan memperhatikan keadilan, kepatuhan, dan manfaat untuk masyarakat.

Perubahan mendasar dalam pengelolaan keuangan daerah merupakan wujud dari adanya tuntutan publik terhadap akuntabilitas dan transparansi manajemen pemerintahan, salah satunya adalah terkait dengan manajemen keuangan negara maupun daerah. Baridwan (dalam Tuasikal, 2007) menegaskan tuntutan publik akan pemerintahan yang baik memerlukan adanya perubahan paradigma dan prinsip-prinsip manajemen keuangan daerah, baik pada tahap penganggaran, implementasi maupun pertanggungjawaban. Hal ini menandakan perubahan paradigma pengelolaan keuangan daerah merupakan suatu tuntutan yang perlu direspon oleh pemerintah, karena perubahan tersebut mengakibatkan manajemen keuangan daerah menjadi semakin kompleks.

Thompson (dalam Tuasikal, 2007) menegaskan akuntabilitas merupakan kunci dalam mencapai *good governance*. Sedangkan transparansi memiliki arti keterbukaan, yaitu keterbukaan pemerintah daerah dalam memberikan informasi yang terkait dengan pengelolaan sumber daya publik kepada pihak-pihak yang membutuhkan informasi yang merupakan bagian dari pelayanan publik. Pemerintah daerah berkewajiban untuk memberikan informasi keuangan dan informasi lainnya yang akan digunakan untuk pengambilan keputusan ekonomi, sosial, dan politik oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

Anthony & Govindrajan (2005) menegaskan bahwa anggaran perlu disiapkan secara detail dan melibatkan manajer pada setiap level organisasi. Penyusunan anggaran secara partisipasi diharapkan kinerja manajer akan

meningkat, dimana ketika suatu tujuan dirancang dan secara partisipasi disetujui, maka karyawan/bawahan manajer akan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan, dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran (Milani,1975). Keterlibatan setiap personel yang kompeten pada setiap level organisasi dapat mendorong peningkatan kinerja organisasi. Keterlibatan/partisipasi secara luas pada dasarnya merupakan proses organisasional, dimana para anggota organisasi yang dalam hal ini adalah para manajer ikut serta dan mempunyai pengaruh dalam suatu pembuatan keputusan yang berkepentingan dengan mereka. Partisipasi dalam konteks penyusunan anggaran merupakan proses dimana para individu yang kinerjanya dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian anggaran, ikut serta dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan anggaran (Brownel dan McInnes, 1986). Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, implementasi program pemerintah daerah yang mengkonsumsi sejumlah sumberdaya tertentu dapat dievaluasi melalui kinerja yang dihasilkan oleh setiap satuan kinerja. Dari setiap satuan kerja telah memiliki manajer untuk mengelola keuangan. Kinerja dari manajer tersebut dapat mencerminkan pengelolaan keuangan daerah yang dilakukan di masing-masing satuan kerja.

Di dalam organisasi pemerintahan diperlukan sumber daya manusia yang memiliki peranan penting sebagai penggerak demi kelancaran jalannya kegiatan usaha. Sukses tidaknya seorang karyawan dalam bekerja akan dapat diketahui apabila perusahaan atau organisasi yang bersangkutan menerapkan sistem penilaian kinerja. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang

atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (dalam Rachmawati, 2009). Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi serta dari pihak karyawan itu sendiri. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan atau organisasi. Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi pada sebuah perusahaan dituntut adanya komitmen dalam dirinya. Sebagai definisi yang umum, Luthans, 1995 (dalam Rachmawati, 2009) mengartikan komitmen organisasional sebagai sikap yang menunjukkan “loyalitas” karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Komitmen mencakup juga keterlibatan kerja. Hal ini disebabkan karena antara keterlibatan kerja dengan komitmen organisasi sangat erat hubungannya. Keterlibatan kerja sebagai derajat kemauan untuk menyatukan dirinya dengan pekerjaan, menginvestasikan waktu, kemampuan dan energinya untuk pekerjaan, dan menganggap pekerjaannya sebagai bagian utama dari kehidupannya.

Komitmen dari karyawan merupakan sesuatu yang penting. Karena dampaknya antara lain terhadap keterlambatan, ketidakhadiran, keinginan untuk

pindah kerja, dan perputaran tenaga kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi antara lain karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman kerja. Komitmen organisasi itu sendiri mempunyai tiga komponen yaitu keyakinan yang kuat dari seseorang dan penerimaan tujuan organisasi, kemauan seseorang untuk berusaha keras bergantung pada organisasi, dan keinginan seseorang yang terbatas untuk mempertahankan keanggotaan. Semakin kuat komitmen, semakin kuat kecenderungan seseorang untuk diarahkan pada tindakan sesuai dengan standar (dalam Rachmawati 2009).

Penelitian terdahulu berkaitan dengan pengelolaan keuangan pemerintah daerah yaitu Nur (dalam Tuasikal, 2007) menunjukkan bahwa, kompetensi anggota DPRD dan aparatur pemerintah daerah, pelaksanaan sistem akuntansi, penganggaran dan kualitas informasi keuangan secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap prinsip-prinsip tata kelola pemerintah daerah yang baik. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Tuasikal (2007) pengaruh pemahaman sistem akuntansi, pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja satuan kerja perangkat daerah untuk 155 pejabat eselon dua, tiga dan empat. Hasilnya menunjukkan bahwa secara parsial pemahaman mengenai sistem akuntansi berpengaruh terhadap kinerja satuan kerja perangkat daerah. Secara parsial pengelolaan keuangan berpengaruh terhadap kinerja satuan kerja perangkat daerah. Selanjutnya secara simultan pemahaman mengenai sistem akuntansi dan pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja satuan kerja perangkat daerah. Tetapi penelitian tentang pengelolaan keuangan daerah yang dilakukan Tuasikal (2006) menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan satuan kerja

perangkat daerah tidak berpengaruh terhadap kinerja satuan kerja perangkat daerah.

Penelitian tentang komitmen organisasional pernah dilakukan beberapa penelitian terdahulu. Setyarto (2008) tentang pengaruh gaya kepemimpinan, profesionalisme, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan secara signifikan ada pengaruh antara gaya kepemimpinan, profesionalisme, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi. Hasil penelitian sebelumnya juga diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati (2009), meneliti tentang pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bidang keuangan pada pemda Kabupaten Sukoharjo. Hasilnya komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian umum sekretariat daerah Pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian umum sekretariat daerah Pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja bagian umum sekretariat daerah Pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo.

Penelitian ini mengacu pada penelitian (Tuasikal, 2007) tentang pengaruh sistem akuntansi, pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja satuan kerja perangkat daerah. Hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu penambahan satu variabel independen yaitu Komitmen Organisasional dan mengkhususkan variabel dependen yaitu Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja (pelayanan publik), namun masih belum menjelaskan apakah peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja manajerial dalam organisasi publik. Oleh karena hal tersebut diatas, maka perumusan masalah dapat dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah?
2. Apakah peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian dilakukan dengan tujuan:

1. Mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.
2. Mengetahui pengaruh peran manajer pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Kontribusi Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori akuntansi keperilakuan dan akuntansi manajemen terutama pada teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) dalam konteks pemerintah daerah.

2. Kontribusi Praktik

Diharapkan memberikan implikasi terkait dengan komitmen organisasional karyawan pada organisasi sektor publik, serta diharapkan dapat memberikan informasi mengenai faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan untuk meningkatkan kinerja manajerial satuan kerja pemerintah melalui proses pengelolaan keuangan dan komitmen organisasional.

3. Kontribusi Organisasi

Pemerintah daerah dapat menggunakan penelitian ini sebagai bahan acuan dalam implementasi pengelolaan keuangan daerah dan komitmen organisasional, serta memberikan perhatian yang mendalam dan merumuskan langkah–langkah yang akan diambil mengenai hal–hal yang berkaitan dengan komitmen organisasional dan pengelolaan keuangan daerah, sehingga dapat terciptanya peningkatan kinerja.

1.4 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yaitu suatu pola umum penyusunan laporan untuk memperoleh gambaran dan arah penulisan yang baik dan jelas.

Bab I memuat Pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II berisi Landasan Teori dan Penelitian terdahulu yang bertujuan untuk memberikan pertanggungjawaban mengenai dasar-dasar teoritis hipotesis, kerangka pemikiran dan hipotesis.

Bab III berisi Metode Penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, populasi dan sampel, jenis data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

Bab IV merupakan bab inti penelitian yang terdiri dari deskripsi obyek penelitian, hasil analisa data dan pembahasan. Pada bab ini data-data yang telah dikumpulkan dianalisa dengan alat-alat yang telah dipersiapkan.

Bab V merupakan bab yang berisi kesimpulan dan saran yang disesuaikan dengan hasil akhir dari penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan ini (Birnberg dalam Budiharjo, 2008). Teori penetapan tujuan berasumsi bahwa individu berkomitmen terhadap sasaran, artinya bertekad untuk tidak menurunkan/meninggalkan sasaran, hal tersebut paling besar kemungkinan untuk terjadi bila sasaran itu ditentukan sendiri dan bukannya ditugaskan. Namun menurut Robbins (2006) dalam kasus lain, individu justru akan memiliki kinerja terbaik jika ditugasi oleh atasannya. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Wangmuba dalam Ramandei, 2009). Selain itu, sasaran yang ditentukan dengan umpan balik akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan tidak ada umpan balik.

Locke (1968) dalam Robbins (2006) mengatakan bahwa niat untuk bekerja menuju sasaran merupakan sumber utama dari motivasi kerja. Artinya, sasaran memberitahu karyawan apa yang perlu dikerjakan dan berapa banyak upaya yang harus dilakukan. Teori penetapan tujuan menunjukkan sasaran yang sulit dan spesifik menghasilkan tingkat kinerja yang lebih tinggi daripada tanpa sasaran (Robbins, 2006). Artinya jika individu bekerja berdasarkan peraturan yang ditetapkan organisasi, maka usaha untuk mencapai tujuan tersebut juga besar. Peraturan akan lebih memperbesar kemungkinan untuk mencapai tujuan jika tujuan yang ditentukan sesuai dengan nilai-nilai karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang baik harus ada kesesuaian antara tujuan organisasi dan tujuan individu. Biasanya tujuan organisasi telah diatur dalam peraturan-peraturan organisasi, sedangkan tujuan individu disesuaikan dengan motivasi tertentu yang dipengaruhi oleh faktor individu. Implikasi teori tersebut terhadap penelitian ini dipertimbangkan dapat menjelaskan hubungan antara variabel, dengan asumsi bahwa faktor-faktor individu dan kepatuhan pada peraturan dapat meningkatkan komitmen organisasi, peran manajer pengelolaan keuangan dan kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

2.1.2 Komitmen Organisasional

Mowday *et. al.* (1982) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai: *the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization*. Definisi tersebut menunjukkan bahwa komitmen

organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya.

Komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Mowday *et. al.* ini memiliki ciri-ciri, yaitu: (1) *belief* yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi; (2) kesiapan untuk bekerja keras; serta (3) keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen ini tergolong komitmen sikap atau afektif karena berkaitan dengan sejauhmana individu merasa nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi. Semakin besar kongruensi antara nilai dan tujuan individu dengan nilai dan tujuan organisasi maka semakin tinggi pula komitmen karyawan pada organisasi.

Mowday *et. al.* (1982) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terbangun apabila masing-masing individu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi dan atau profesi, yang antara lain adalah :

1. Identifikasi (*identification*), yaitu pemahaman atau penghayatan terhadap tujuan organisasi.
2. Keterlibatan (*involvement*), yaitu perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaan tersebut adalah menyenangkan.
3. Loyalitas (*loyalty*), yaitu perasaan bahwa organisasi adalah tempatnya bekerja dan tinggal.

Komitmen organisasi dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1990) dengan tiga komponen organisasi yaitu: komitmen afektif (*affective commitment*),

komitmen kontinuans (*continuance commitment*), dan komitmen normative (*normative commitment*). Hal yang umum dari ketiga komponen komitmen ini adalah dilihatnya komitmen sebagai kondisi psikologis yang menggambarkan hubungan individu dengan organisasi dan mempunyai implikasi dalam keputusan untuk meneruskan atau tidak keanggotaannya dalam organisasi. Definisi dan penjelasan dari setiap komponen komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

1. Komitmen afektif mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*. Hal ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut.
2. Komitmen kontinuans berkaitan dengan *an awareness of the costs associated with leaving the organization*. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Komitmen kontinuans sejalan dengan pendapat Becker, yaitu bahwa komitmen kontinuans adalah kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain karena adanya ancaman akan kerugian besar. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

3. Komitmen normatif merefleksikan *a feeling of obligation to continue employment*. Dengan kata lain, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normative yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi. Wiener (dalam Allen & Meyer, 1990) mendefinisikan komponen komitmen ini sebagai tekanan normatif yang terinternalisasi secara keseluruhan untuk bertindak laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi. Oleh karena itu, tingkah laku karyawan didasari pada adanya keyakinan tentang “apa yang benar” serta berkaitan dengan masalah moral.

Menurut Greenberg dan Baron (1993), karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi. Mowday *et. al.* (1982) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, Randall *et. al.* (dalam Greenberg & Baron, 1993) menyatakan bahwa komitmen organisasi berkaitan dengan keinginan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi organisasi. Di sisi lain, komitmen organisasi yang tinggi memiliki hubungan yang negatif dengan tingkat absensi dan tingkat *turnover* (Caldwell *et. al.*, 1990; Mowday *et. al.*, 1982; serta Shore & Martin dalam Greenberg & Baron, 1993), juga dengan tingkat kelambanan dalam bekerja (Angle & Perry, 1981). Steers (1977) menyatakan bahwa komitmen berkaitan dengan intensi untuk bertahan dalam organisasi, tetapi tidak secara langsung

berkaitan dengan unjuk kerja karena unjuk kerja berkaitan pula dengan motivasi, kejelasan peran, dan kemampuan karyawan (Porter & Lawler dalam Mowday *et. al.* 1982).

Menurut Michaels, 1998 (dalam Budiharjo, 2008), ciri-ciri komitmen organisasi sebagai berikut:

- a) Ciri-ciri komitmen pada pekerjaan: menyenangkan pekerjaannya, tidak pernah melihat jam untuk segera bersiap-siap pulang, mampu berkonsentrasi pada pekerjaannya, tetap memikirkan pekerjaannya walaupun tidak dengan bekerja, dan sebagainya.
- b) Ciri-ciri komitmen dalam kelompok: sangat memperhatikan bagaimana orang lain bekerja, selalu siap menolong teman kerjanya, selalu berupaya untuk berinteraksi dengan teman kerjanya, selalu berupaya untuk berinteraksi dengan teman kerjanya, memperlakukan teman kerjanya sebagai keluarga, selalu terbuka pada kehadiran teman kerja baru, dan sebagainya.
- c) Ciri-ciri komitmen pada organisasi (komitmen pembelajaran organisasi), antara lain:
 - i. Selalu berupaya untuk mensukseskan organisasi
 - ii. Selalu mencari informasi tentang kondisi organisasi
 - iii. Selalu mencoba mencari komplementaris antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadinya
 - iv. Selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari usaha organisasi keseluruhan

- v. Menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi
- vi. Berfikir positif pada kritik dari teman-teman
- vii. Menempatkan prioritas organisasi di atas departemennya
- viii. Tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik
- ix. Memiliki keyakinan bahwa organisasinya memiliki harapan untuk berkembang
- x. Berfikir positif pada pimpinan puncak organisasi

2.1.3 Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah

Pengelolaan keuangan yang berorientasi pada kinerja menuntut adanya desentralisasi. Desentralisasi pengelolaan keuangan daerah merupakan desentralisasi administratif, yaitu pendelegasian wewenang pelaksanaan sampai pada tingkat hirarki yang paling rendah. Dalam hal ini pengelola keuangan daerah diberi wewenang dalam batas yang telah ditetapkan dalam sistem pengelolaan keuangan daerah, namun mereka memiliki elemen kebijaksanaan dan kekuasaan serta tanggung jawab tertentu dalam hal sifat dan hakekat jasa dan pelayanan yang menjadi tanggungjawabnya (Coralie dalam Rohman, 2007).

Manajer merupakan orang yang bertanggungjawab atas organisasi atau unit yang dipimpinnya. Tugas manajer dapat digambarkan dalam kaitannya dengan berbagai “peran” atau serangkaian perilaku yang terorganisir yang diidentifikasi dengan suatu posisi (Mitzberg dalam Herminingsih, 2009). Mitzberg menjelaskan bahwa manajer dapat memainkan tiga peran melalui kewenangan dan statusnya di dalam melaksanakan tugas-tugas yang dipercayakan antara lain :

1. Peran interpersonal. Dalam hal ini seorang manajer harus dapat memainkan peran sebagai *forehead*, *leader*, dan *liaison* (penghubung).
2. Peran informasional. Dalam hal ini seorang manajer harus dapat memainkan perannya sebagai monitor, pemberi informasi dan sebagai *spokesperson*.
3. Peran penagambil keputusan. Peran ini, manajer digambarkan sebagai *entrepreneur*, *disturbance handle*, *resources allocator* dan *negotiator*.

Deskripsi peran manajer yang dikemukakan diatas, akan membutuhkan sejumlah keahlian manajerial yang penting, mengembangkan hubungan kerja seajar, menjalankan negosiasi, emmotivasi bawahan, menyelesaikan konflik, membangun jaringan informasi dan membayar informasi, membuat keputusan dalam kondisi ambiguitas yang ekstrim, dan mengalokasikan sumber daya yang ada. Disamping itu seorang manajer perlu untuk introspeksi mengenai tugas dan perannya sehingga dapat mencapai kinerja yang maksimal.

Peran manajer pengelolaan keuangan daerah memungkinkan tercapainya kinerja dan mekanisme penyelenggaraan pemerintahan yang efisien dan efektif (Rohman, 2007). Peran menunjukkan partisipasi seorang dalam mewujudkan tujuan organisasi. Desentralisasi memberikan kesempatan pengelola keuangan daerah untuk mendorong kreatifitas pengelola keuangan daerah. Individu yang terlibat dan diberi tanggungjawab dalam penyusunan anggaran akan bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan, sehingga kinerja organisasi akan semakin tinggi (Rohman, 2007).

2.1.4 Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah

Kinerja (*performance*) menurut Manning & Curtis (dalam Rohman, 2009) adalah pencapaian kerja, tindakan, perbuatan, dan lain-lain (*accomplishment of work, acts, feat, etc*), dalam pengertian yang lain Manning dan Curtis mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang telah dikerjakan (*something done or performed*). LAN (dalam Rohman, 2009) mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic scheme*) suatu organisasi. Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai organisasi dalam periode tertentu (Boland dalam Rohman, 2009). Menurut PP Nomor 58 Tahun 2005, kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitaas dan kualitas yang terukur.

Tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi dapat diketahui bilamana seluruh aktivitas tersebut dapat diukur. (Larry dalam Rohman, 2009) menyatakan bahwa pengukuran/penilaian kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses. Dalam situasi partisipatif, seseorang akan meningkatkan kinerja bila berada pada posisi yang lebih tinggi (Milani, 1975).

Menurut Mahoney *et. al.* (dalam Ramandei, 2009), kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, antara

lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, perwakilan dan kinerja secara keseluruhan. Sedangkan pandangan Robertson *et. al.* (dalam Ramandei, 2009), terhadap kinerja seseorang lebih bersifat situasional, tergantung pada kondisi internal dan faktor eksternal yang melingkupi individu organisasi dalam melakukan pekerjaan. Faktor eksternal berupa target dan persaingan yang menuntut kinerja yang tinggi dari individu itu sendiri. Sedangkan faktor internal berupa lingkungan kerja, gaji, kesempatan, supervise dan yang meliputi dimensi kepuasan kerja. Kinerja merupakan efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan standar, sasaran, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Siegel dan Marconi dalam Ramandei, 2009).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian kali ini antara lain:

Penelitian tentang komitmen organisasional terhadap kinerja dilakukan oleh Ririn dan Mardiasmo pada tahun 2004 dengan objek penelitian di kotamadya dan kabupaten di provinsi Yogyakarta. Penelitian ini berjudul Pengaruh Hubungan antara Partisipasi Anggaran dan Struktur Desentralisasi pada Kinerja Manajer Agensi Pemerintahan Daerah: Peran Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervensi (Studi tentang Kotamadya dan kabupaten di Provinsi Yogyakarta). Data dalam penelitian ini didapat dengan menggunakan kuesioner. Kemudian, analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis *structure*

equation modeling (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional, struktur desentralisasi dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajer instansi pemerintah.

Penelitian yang dilakukan oleh Tuasikal pada tahun 2006 dengan objek penelitian di Provinsi dan Kabupaten/Kota di Maluku. Penelitian ini berjudul Pengaruh Pengawasan, Pemahaman Sistem Akuntansi Keuangan dan Pengelolaan Keuangan terhadap Kinerja Unit Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi pada Provinsi dan Kabupaten/Kota di Maluku). Data dalam penelitian ini didapat dengan menggunakan kuesioner. Kemudian, untuk menguji hipotesis pertama digunakan teknik analisis korelasi *person product moment*. Selanjutnya pengujian hipotesis kedua dan ketiga digunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa secara parsial tidak terdapat hubungan antara pengawasan internal dan eksternal. Demikian pula tidak terdapat hubungan antara pengawasan internal dan pemahaman mengenai sistem akuntansi keuangan daerah. Namun terdapat hubungan antara pengawasan eksternal dengan pemahaman mengenai sistem akuntansi keuangan daerah. Secara parsial pengawasan internal dan eksternal berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan unit satuan kerja perangkat daerah. Di sisi lain pemahaman mengenai sistem akuntansi keuangan daerah tidak berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan daerah. Selanjutnya secara simultan pengawasan internal dan eksternal dan pemahaman mengenai sistem akuntansi keuangan berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan daerah. Secara parsial pengawasan internal dan eksternal serta pemahaman mengenai sistem akuntansi keuangan daerah tidak berpengaruh

terhadap kinerja unit satuan kerja perangkat daerah. Namun secara simultan pengawasan internal dan eksternal, dan pemahaman mengenai sistem akuntansi, serta pengelolaan keuangan berpengaruh relatif rendah terhadap kinerja unit satuan kerja perangkat daerah.

Penelitian yang dilakukan oleh Setyarto pada tahun 2008 dengan objek penelitian di Wilayah Kota Madya Surakarta. Penelitian ini berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Profesionalisme, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Survey Pada Koperasi Simpan Pinjam Di Wilayah Kota Madya Surakarta). Alat analisa yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah model regresi berganda, uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi. Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini menyatakan secara signifikan ada pengaruh antara gaya kepemimpinan, profesionalisme, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi.

Penelitian yang dilakukan oleh Pangastuti pada tahun 2008 dengan menggunakan objek penelitian pada Kabupaten Timor Tengah Utara. Penelitian ini berjudul Pengaruh Partisipasi Penganggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajemen Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Moderator (Studi pada Kabupaten Timor Tengah Utara). Dalam penelitian ini diperoleh dari data primer melalui metode survei. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *puposive sampling*. Dalam penelitian ini data dianalisis dengan alat statistik yang terdiri dari statistik deskriptif, uji asumsi klasik, uji hipotesis 1 dan 3 menggunakan analisis regresi sederhana dan hipotesis

2 dan 4 menggunakan uji absolute dispoute (selisih mutlak). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari ke empat faktor personal yang diuji dengan menggunakan regresi sederhana dan selisih mutlak, hanya satu faktor personal yang menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial yaitu partisipasi anggaran.

Penelitian oleh Ramandei pada tahun 2009 dilakukan dengan objek penelitian pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Jayapura. Penelitian ini berjudul Pengaruh Karakteristik Sasaran Anggaran Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Jayapura). Pemilihan sampel dilakukan secara *purposive sampling* sedangkan untuk menguji hipotesis digunakan analisis regresi berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian adalah bahwa karakteristik sasaran anggaran (Partisipasi Anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Sedangkan sistem pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial aparat pemerintah daerah Kota Jayapura.

2.3 Kerangka Pemikiran

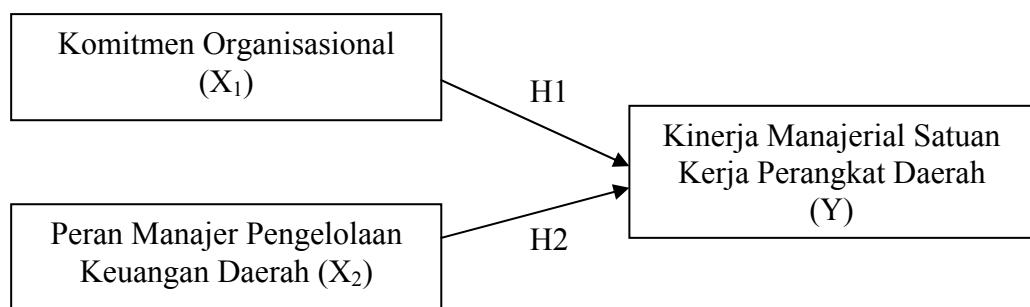
Keputusan individu untuk terlibat dalam suatu sistem dan lebih berperan dalam pencapaian kinerja organisasi dipengaruhi oleh persepsinya tentang realitas yang dilihatnya. Apabila anggota organisasi merasakan organisasinya sebagai tempat yang terbaik untuk bekerja, kondisi kerja yang menguntungkan, tugas pekerjaan yang menarik, upah yang baik, manajemen yang bijaksana dan

bertanggungjawab, maka ia akan lebih terlibat dan berperan dalam mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, jika realita yang dipersepsikan merugikan maka kurang berperan atau bahkan masa bodoh (Robin dalam Rohman, 2007).

Dalam rangka mewujudkan kinerja pemerintahan secara menyeluruh tidak berhenti pada tahap awal penganggaran, namun dibutuhkan peran manajer pimpinan daerah khususnya pengelola keuangan yang ada di daerah. Peran manajer pengelola keuangan daerah memungkinkan tercapainya mekanisme penyelenggaraan pemerintah yang efisien dan efektif dengan menunjukkan kinerja manajerial yang baik pula. Untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan peran pengelola keuangan daerah.

Kerangka pemikiran sebagaimana diuraikan diatas dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Penelitian



2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah

Komitmen organisasional dipercaya kuat dan mendukung nilai dan sasaran yang diharapkan oleh organisasi (Mowday *et. al.* dalam Pangastuti, 2009). Disamping itu, komitmen organisasional dapat menjadi alat bantu psikologi dalam menjalankan organisasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan (

Berdasar uraian diatas, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1 = Komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

2.4.2 Pengaruh Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah

Dalam rangka menunjukkan kinerja manajerial yang baik pada masing-masing SKPD, pemerintah meminta masing-masing SKPD untuk dapat melaksanakan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Adapun prinsip-prinsip dalam *good governance*, yaitu transparansi, akuntabilitas, keadilan dan responsibilitas. Untuk dapat menerapkan prinsip-prinsip dalam *good governance* tersebut tidak terlepas dari dukungan dan optimalisasi peran pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, termasuk didalamnya peran

pengelolaan keuangan daerah. Manajemen pengelolaan keuangan daerah mengorganisasikan dan mengelola sumber-sumber daya dan kekayaan yang ada di daerah untuk dapat mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut disebut kinerja. Oleh karena itu, untuk dapat mewujudkan kinerja dari masing-masing SKPD dibutuhkan peran manajer dari para pengelolaan keuangan daerah.

Berdasar uraian diatas, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh peran manajer pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H2 = Peran manajer pengelolaan keuangan daerah memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.1.1 Variabel Penelitian

1. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Dependent Variable adalah tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas (Indriantoro dan Supomo, 1999). Variabel terikat merupakan variabel utama yang menjadi faktor yang berlaku dalam investigasi (Sekaran, 2006). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

2. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas adalah variabel lain (Indriantoro dan Supomo, 1999). Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat, entah secara positif atau negatif (Sekaran, 2006). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah.

3.1.2 Definisi Operasional

Adapun definisi operasional masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

Variabel Bebas (*Independent Variable*):

1. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai organisasional (Mowday *et al.*, 1979 dalam Pangastuti, 2008). Variabel komitmen organisasi diukur dengan menggunakan 7 pernyataan dengan menggunakan instrumen yang digunakan oleh Mowday *et al.* (1979) dan dimodifikasi oleh Dwianasari, 2004 (dalam Pangastuti, 2008). Variabel komitmen organisasi diukur dengan skala 7 poin.

2. Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah

Peran manajer pengelolaan keuangan dalam penelitian ini adalah aktivitas manajemen yang berkesinambungan dengan strategi perencanaan dan pengendalian dalam keuangan (Halim dan Damayanti, 2007). Aktivitas dalam hal ini, antara lain perencanaan tujuan dasar dan sasaran; perencanaan operasional; penganggaran; pengendalian dan pengukuran; dan pelaporan serta analisis. Variabel peran manajer pengelolaan keuangan daerah diukur dengan skala 7 poin.

3. Variabel Terikat (*Dependent Variable*):

Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah

Kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja manajer organisasi sektor publik dalam melaksanakan kegiatan manajerial, antara lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi,

perwakilan, dan kinerja secara keseluruhan. Untuk mengukur variabel ini, peneliti menggunakan instrument yang terdiri dari 9 item pernyataan dari Mahoney *et al.*, 1965 (dalam Ramandei, 2009). Setiap responden diminta untuk menilai kinerjanya masing-masing dengan memilih skala 1-7. Skala 1-2 untuk kinerja dibawah rata-rata, 3-5 kinerja rata-rata dan 6-7 untuk kinerja diatas rata-rata.

3.2 Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di SKPD pada Pemerintah Daerah Kabupaten Tegal. Pemerintah Daerah Kabupaten Tegal menjadi lokasi penelitian karena merupakan salah satu pemerintah daerah yang telah melaksanakan kewenangan pemerintah pada tingkat kabupaten, sebagaimana yang tertuang dalam pasal 14 Undang-Undang nomor 32 tahun 2004.

Sampel dalam penelitian ini adalah pejabat eselon tiga dan empat satu tingkat di bawah kepala SKPD yang bertindak selaku kuasa pengguna anggaran pada pemerintah Kabupaten tegal. Pengguna dan kuasa pengguna anggaran/barang dipegang oleh pejabat structural tertinggi dalam SKPD sehingga bertanggung jawab dan yang mengambil kebijakan-kebijakan pada unit kerjanya masing-masing. Pemilihan sampel penelitian ini didasarkan pada metode *purposive sampling*, dimana sampel dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Responden penelitian adalah pejabat eselon tiga dan empat selaku kuasa pengguna anggaran pada 27 SKPD di Pemerintah Daerah Kabupaten Tegal. Pejabat eselon tiga dan empat pada Pemerintah Daerah Kabupaten Tegal bekerja sebagai sekretaris dinas/badan, wakil direktur, kepala bagian, kepala sub bagian, kepala

bidang, kepala sub bidang dan kepala seksi yang dianggap mampu untuk menggambarkan kinerja dari tiap sekretaris daerah, dinas-dinas dan lembaga teknis daerah secara keseluruhan. Pemilihan dinas dan lembaga teknis dilakukan dengan alasan instansi tersebut merupakan satuan kerja pemerintah yang memiliki kepentingan dalam menyusun, menggunakan dan melaporkan keuangan atau sebagai pelaksanaan keuangan dari pemerintah daerah.

Pemerintah Daerah Kabupaten Tegal memiliki susunan organisasi tata kerja sebagai berikut:

1. SEKRETARIS DAERAH

- a. ASISTEN I (Administrasi Pemerintahan), membawahi:

1. Bagian Pemerintahan
 2. Bagian Hukum
 3. Bagian Kemasyarakatan

- b. ASISTEN II (Administrasi Pembangunan), membawahi:

1. Bagian Perekonomian dan Pembangunan
 2. Bagian Sumberdaya Alam
 3. Bagian Kesejahteraan Rakyat

- c. ASSISTEN III (Administrasi Umum), membawahi:

1. Bagian Umum

2. Bagian Keuangan
3. Bagian Organisasi
4. Bagian Hubungan Masyarakat

2. DINAS-DINAS, terdiri dari:

- a. Dinas Pekerjaan Umum
- b. Dinas Kesehatan
- c. Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga
- d. Dinas Perindustrian dan Perdagangan
- e. Dinas Pertanian, Perkebunan dan Kehutanan
- f. Dinas Kelautan, Perikanan dan Peternakan
- g. Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi
- h. Dinas Pariwisata dan Kebudayaan
- i. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
- j. Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
- k. Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika
- l. Dinas Koperasi, UKM dan Pasar
- m. Dinas Pelayanan Terpadu

3. LEMBAGA TEKNIS DAERAH, terdiri dari:

- a. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
- b. Badan Kepegawaian Daerah
- c. Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa
- d. Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana
- e. Badan Lingkungan Hidup
- f. Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah
- g. Kantor Ketahanan Pangan
- h. RSUD Dr. Soeselo Slawi
- i. Badan Penanggulangan Bencana Daerah
- j. Satuan Polisi Pamong Praja

3.3 Jenis dan Sumber Data

Data yang akan digunakan adalah data primer. Data primer ini dikumpulkan dengan metode kuesioner. Kuesioner dikirimkan kepada pejabat SKPD eselon tiga dan empat selaku kuasa pengguna anggaran pada pemerintah daerah di Kabupaten Tegal.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data menggunakan pengumpulan data primer, yaitu kuesioner. Kuesioner yang telah terstruktur dibagikan secara langsung kepada responden untuk diisi.

Seluruh kuesioner yang berjumlah 205 buah akan dibagikan ke kantor sekretaris daerah, dinas-dinas dan lembaga teknis daerah yang ada di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tegal. Masing-masing kantor mendapat kuesioner sesuai dengan jumlah pejabat eselon tiga dan empat yang bekerja di SKPD tersebut. Kuesioner akan dibagi menjadi dua bagian. Bagian pertama mengenai identitas responden, dan bagian kedua berisi daftar pertanyaan mengenai komitmen organisasional, peran manajer pengelolaan keuangan daerah serta kinerja manajerial.

3.5 Metode Analisis

Analisis data menggunakan *software* SPSS dengan lima tahap. Pertama, statistik deskriptif. Tahap kedua, pengujian kualitas data. Tahap ketiga, melakukan uji penyimpangan asumsi klasik. Tahap keempat, melakukan analisis regresi berganda. Dan tahap kelima, melakukan pengujian hipotesis.

3.5.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif berhubungan dengan metode pengelompokan, peringkasan, dan penyajian data dalam cara yang lebih informatif (Santosa, 2005). Data-data tersebut harus diringkas dengan baik dan teratur sebagai dasar pengambilan keputusan. Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi

suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata, standar deviasi, maksimum, dan minimum.

3.5.2 Pengujian Kualitas Data

3.5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas dilakukan dengan melakukan korelasi *bilvariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Hasil analisis korelasi *bilvariate* dengan melihat output *Pearson Correlation* (Ghozali, 2005).

3.5.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Indikator untuk uji reliabilitas adalah *Cronbach Alpha*, apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0.6 menunjukkan instrumen yang digunakan *reliable* (Ghozali, 2005). Hasil uji reliabilitas kuesioner sangat tergantung pada kesungguhan responden dalam menjawab semua item pertanyaan penelitian.

3.5.3 Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

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

1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2005).

Untuk menguji ada tidaknya multikolinearitas dalam suatu model regresi salah satunya adalah dengan melihat nilai tolerance dan lawannya, dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel lainnya. Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$) dan menunjukkan adanya kolinearitas yang tinggi. Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai $Tolerance < 0.10$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$. Bila nilai *tolerance* > 0.10 atau sama dengan nilai $VIF < 10$, berarti tidak ada multikolinearitas antar variabel dalam model regresi (Ghozali, 2005).

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. (Ghozali, 2005).

Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi-Y sesungguhnya) yang telah di-studentize. Dasar analisis yaitu:

- Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi data normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas adalah dengan melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Metode yang lebih handal adalah melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal.

Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal. Jika distribusi normal, maka garis yang menggambarkan dan sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2005).

3.5.4 Analisis Kuantitatif

3.5.4.1 Analisis Regresi Berganda

Secara umum, analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (bebas), dengan tujuan untuk megestimasikan dan/atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai variabel independen yang diketahui (Gujarati dalam Ghozali, 2005).

Untuk melihat bagaimana pengaruh dari variabel bebas (*independent*) terhadap variabel tidak bebas (*dependent*) dalam penelitian ini, model analisis yang digunakan adalah Model Regresi Linear Berganda, yang dirumuskan:

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

Keterangan:

Y = Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

X₁ = Komitmen Organisasional

X₂ = Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah

ε = Error of Estimation

3.5.4.2 Pengujian Hipotesis

Persamaan regresi yang diperoleh dalam suatu proses perhitungan tidak selalu baik untuk mengestimasi nilai variabel terikat. Untuk mengetahui apakah suatu persamaan regresi yang dihasilkan baik untuk mengestimasi nilai variabel dependen atau tidak, dapat dilakukan dengan mengetahui:

1. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

2. Hasil Uji Kelayakan Model (Uji Statistik F)

Hasil uji kelayakan model (Uji Statistik F) menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. ANOVA (*Analysis of Variance*) dapat digunakan untuk melakukan uji signifikansi simultan (Ghozali, 2005).

Untuk menjawab masalah, mencapai tujuan dan pembuktian hipotesis serta untuk mengetahui apakah variabel eksplanatori secara parsial berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap variabel terikat, maka perlu dilakukan uji t. Sementara uji F digunakan untuk melihat apakah semua variabel bebas yang digunakan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikansi (α) 0.05 atau 5 % untuk menguji

apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima atau ditolak dilakukan dengan cara menguji nilai F.

3. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Hasil uji signifikansi parameter individual (Uji statistik t) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen yang terdapat dalam persamaan regresi secara individual berpengaruh terhadap nilai variabel dependen, dengan $\alpha = 5$ persen (Ghozali, 2005). Kriteria pengujian berdasarkan probabilitas sebagai berikut:

- Jika probabilitas (signifikansi) lebih besar dari 0.05 (α), maka variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Jika probabilitas (signifikansi) lebih kecil dari 0.05 (α), maka variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen.

Nilai yang lebih besar adalah variabel yang paling berpengaruh.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum

Waktu yang diperlukan untuk pengumpulan data selama 1 bulan dimulai dari 19 Mei 2010 sampai dengan 10 Juni 2010. Kuesioner yang disebarkan berjumlah 205. Dari 205 kuesioner yang disebarkan, terdapat 168 kuesioner yang diterima dengan tingkat respon rate sebesar 82 %. Sebanyak 6 kuesioner tidak dapat diikutsertakan dalam analisis karena pengisian yang tidak lengkap. Terdapat 2 kuesioner yang menyebabkan outlier data sehingga tidak dapat diolah (Lampiran 5). Oleh karena itu jumlah data yang bisa diolah untuk analisis adalah sebanyak 160 kuesioner. Secara lengkap data akan disajikan dalam tabel 4.1 berikut ini :

Tabel 4.1
Analisis Tingkat Pengembalian Kuesioner

- Kuesioner yang didistribusikan	205 responden	100 %
- Kuesioner yang tidak kembali	(37) responden	18 %
- Kuesioner yang kembali	168 responden	82 %
- Kuesioner yang gugur (tidak lengkap pengisiannya) sehingga tidak dapat diolah	(6) responden	4 %
- Outlier data	(2) responden	1 %
- Kuesioner yang dapat diolah	160 responden	95 %

Sumber: data primer yang diolah, 2010

4.2 Gambaran Umum Responden

Responden penelitian adalah pejabat eselon tiga dan empat yang bekerja di 27 SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Tegal. Pejabat eselon tiga dan empat di SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Tegal menjabat sebagai sekretaris dinas/badan, wakil direktur, kepala bagian, kepala sub bagian, kepala bidang,

kepala sub bidang dan kepala seksi. Karakteristik dari 162 responden yang diobservasi akan digambarkan dalam bentuk tabel supaya lebih mudah dipahami. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, jabatan dan lama bekerja akan disajikan dalam tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2
Profil Responden

Organisasi	Kuesioner		Jenis Kelamin		Usia			Jabatan		Lama Menjabat		
	Didistri- busikan	Diperoleh Kembali	Pria	Wa ni ta	30 - 40 th	41- 50 th	51- 60 th	Eselon IV	Eselon III	1-5 th	6- 10 th	> 10 th
SETDA	20	18	16	2	4	9	5	12	6	14	1	3
D. Pekerjaan Umum	8	7	6	1	1	2	4	7	0	7	0	0
D. Kesehatan	10	7	6	1	1	4	2	4	3	1	1	5
D. Pendidikan, Pemuda dan Olahraga	12	8	6	2	1	4	3	5	3	2	1	5
D. Perindustrian dan Perdagangan	8	4	2	2	1	3	0	3	1	1	1	2
D. Pertanian, Perkebunan dan Kehutanan	10	5	3	2	0	3	2	4	1	4	0	1
D. Kelautan, Perikanan dan Peternakan	10	10	7	3	2	5	3	6	4	7	1	2
D. Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi	8	7	4	3	5	2	0	1	6	3	2	2
D. Pariwisata dan Kebudayaan	4	4	4	0	0	4	0	2	2	1	3	0
D. Kependudukan dan Pencatatan Sipil	8	2	2	0	1	1	0	2	0	2	0	0

D. Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	12	10	7	3	1	7	2	5	5	9	1	0
D. Perhubungan, Komunikasi dan Informatika	10	10	9	1	1	5	4	5	5	8	2	0
D. Koperasi, UKM dan Pasar	10	8	6	2	1	5	2	6	2	6	1	1
D. Pelayanan Terpadu	10	9	6	3	0	6	3	5	4	5	1	3
Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	12	10	8	2	4	5	1	7	3	10	0	0
Badan Kepegawaian Daerah	8	6	5	1	3	3	0	4	2	6	0	0
Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	4	4	3	1	0	4	0	2	2	4	0	0
Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana	8	6	4	2	2	4	0	2	4	4	0	2
Badan Lingkungan Hidup	6	2	1	1	1	1	0	2	0	1	1	0
Badan Penganggulang an Bencana Daerah	8	8	8	0	0	7	1	5	3	7	0	1
Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah	2	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0
Kantor Ketahanan Pangan	3	3	3	0	0	2	1	3	0	3	0	0
RSUD Dr. Soeselo	12	12	6	6	3	5	4	7	5	11	1	0
Satuan Polisi Pamong Praja	2	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0

Jumlah	205	162	122	40	32	93	37	101	61	118	17	27
Total			162			162		162		162		
Persentase			75.30 %	24.70 %	19.75 %	57.40 %	22.85 %	62.35 %	37.65 %	72.83 %	10.50 %	16.67 %

Sumber: data primer yang diolah, 2010

Tabel 4.2 menginformasikan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin pria 75.30 %, berusia 41-50 tahun, memiliki jabatan Eselon IV 62.35 %. Lama bekerja dari responden bervariasi antara 1-5 tahun, 6-10 tahun dan >10 tahun. Rata-rata lama bekerja 1-5 tahun karena masa jabatan bisa diganti sesuai dengan tingkat kebutuhan dan tergantung pimpinan di Pemerintah Daerah tersebut.

4.3 Deskripsi Data Penelitian

Dari semua kuesioner yang dapat diolah yaitu 162 responden, ditemukan 2 responden yang menghasilkan data outlier. Maka dari itu kuesioner yang dapat diolah kembali adalah 160 responden. Semua kuesioner yang dapat diolah ditabulasi untuk tujuan analisis data. Data yang ditabulasi adalah semua tanggapan atau jawaban responden atas setiap pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Pertanyaan-pertanyaan berkaitan dengan variabel Komitmen Organisasional, Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah dan Kinerja Manajerial. Data hasil tabulasi yang diolah dengan menggunakan program SPSS menghasilkan deskripsi statistik variabel penelitian seperti yang tampak pada tabel 4.3. (Lampiran 6)

Tabel 4.3
Deskripsi Statistik Variabel Penelitian

Variabel	n	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
-----------------	----------	----------------	----------------	-------------	-----------------------

Komitmen Organisasional	160	13	42	29.2687	5.86507
Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah	160	13	49	36.3750	7.95091
Kinerja Manajerial	160	29	63	48.0688	6.96634

Sumber: data primer yang diolah, 2010

Dalam Tabel 4.3 di atas diketahui bahwa skor terendah dari jawaban responden untuk variabel komitmen organisasional adalah 13 dan skor tertinggi dari jawaban responden adalah 42, sehingga rata-rata (*mean*) total jumlah skor jawaban komitmen organisasional adalah 29.2687, hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden cukup mengerti dan memahami tentang adanya komitmen organisasional dalam unit kerja responden.

Dalam tabel di atas diketahui bahwa skor terendah dari jawaban responden untuk variabel peran manajer pengelolaan keuangan daerah adalah 13 dan skor tertinggi dari jawaban responden adalah 49, sehingga rata-rata (*mean*) total jumlah skor jawaban pengelolaan keuangan daerah adalah 36.3750, hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan bahwa peran manajer pengelolaan keuangan daerah yang baik menunjukkan dengan kinerja manajerial yang dicapai.

Dalam tabel diketahui bahwa skor terendah dari jawaban responden untuk variabel kinerja manajerial 29 dan skor tertinggi dari jawaban responden adalah 63, sehingga rata-rata (*mean*) total jumlah skor jawaban kinerja manajerial adalah 48.0688, hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan bahwa kinerja manajerial dalam organisasinya baik.

4.4 Uji Kualitas Data

Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang tidak diketahui. Uji validitas yang digunakan adalah dengan melakukan korelasi *bilvariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Suatu indikator pernyataan dikatakan valid apabila korelasi antara masing-masing indikator menunjukkan hasil yang signifikan. Ringkasan hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel 4.4. (Lampiran 7)

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas

Indikator	<i>Pearson Correlation</i>	Signifikansi	Keterangan
1. Variabel Komitmen Organisasional			
Pertanyaan 1	0.599	0.000	Valid
Pertanyaan 2	0.670	0.000	Valid
Pertanyaan 3	0.535	0.000	Valid
Pertanyaan 4	0.475	0.000	Valid
Pertanyaan 5	0.577	0.000	Valid
Pertanyaan 6	0.701	0.000	Valid
Pertanyaan 7	0.396	0.000	Valid
2. Variabel Peran Manajer Pengelolaan			

Keuangan Daerah	0.689	0.000	Valid
Pertanyaan 1	0.669	0.000	Valid
Pertanyaan 2	0.793	0.000	Valid
Pertanyaan 3	0.809	0.000	Valid
Pertanyaan 4	0.794	0.000	Valid
Pertanyaan 5	0.728	0.000	Valid
Pertanyaan 6	0.707	0.000	Valid
Pertanyaan 7			
3. Variabel Kinerja			
Manajerial			
Pertanyaan 1	0.599	0.000	Valid
Pertanyaan 2	0.362	0.000	Valid
Pertanyaan 3	0.479	0.000	Valid
Pertanyaan 4	0.572	0.000	Valid
Pertanyaan 5	0.504	0.000	Valid
Pertanyaan 6	0.677	0.000	Valid
Pertanyaan 7	0.731	0.000	Valid
Pertanyaan 8	0.699	0.000	Valid
Pertanyaan 9	0.560	0.000	Valid

Sumber: data primer diolah, 2010

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten

atau stabil dari waktu ke waktu. Indikator untuk uji reliabilitas adalah *Cronbach Alpha*, apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0.6 menunjukkan instrumen yang digunakan *reliable* (Ghozali, 2005). Hasil uji reliabilitas ini ditunjukkan pada tabel 4.5. (Lampiran 7)

Tabel 4.5
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar	Keterangan
Komitmen Organisasional	0.677	0.6	Reliabel
Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah	0.865	0.6	Reliabel
Kinerja Manajerial	0.764	0.6	Reliabel

Sumber: data primer yang diolah, 2010

4.5 Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Hasil Uji Multikolinearitas

Untuk menguji ada tidaknya multikolinearitas dalam suatu model regresi salah satunya adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya, dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena

VIF = $1/\text{Tolerance}$) dan menunjukkan adanya kolinearitas yang tinggi. Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai $\text{Tolerance} < 0.10$ atau sama dengan nilai $\text{VIF} > 10$. Bila nilai $\text{tolerance} > 0.10$ atau sama dengan nilai $\text{VIF} < 10$, berarti tidak ada multikolinearitas antar variabel dalam model regresi (Ghozali, 2005). Hasil pengujian multikolinearitas dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut (Lampiran 8):

Tabel 4.6
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Komitmen Organisasional	.863	1.158
Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah	.863	1.158

Sumber: Data SPSS diolah, 2010

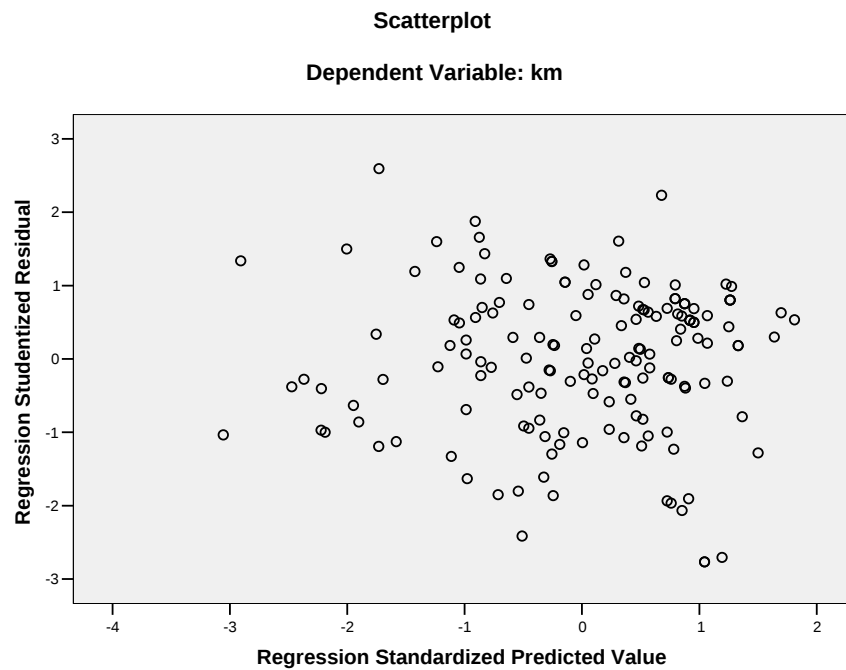
Hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan semua variabel independen mempunyai nilai lebih dari 0,10, begitu pula dengan nilai VIF, semua variabel independen mempunyai nilai kurang dari 10. Dengan demikian dapat disimpulkan model regresi tersebut tidak terdapat problem multikolinearitas. Maka model regresi yang ada layak untuk dipakai.

4.5.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa grafik *scatterplot* tidak membentuk pola yang teratur seperti bergelombang, melebar ataupun menyempit, tetapi menyebar diatas maupun dibawah nilai nol pada sumbu Y sehingga dapat

disimpulkan model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas atau dapat disebut terjadi homokedastisitas. (Lampiran 8)

Gambar 4.1
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: hasil output SPSS, 2010

4.5.3 Hasil Uji Normalitas

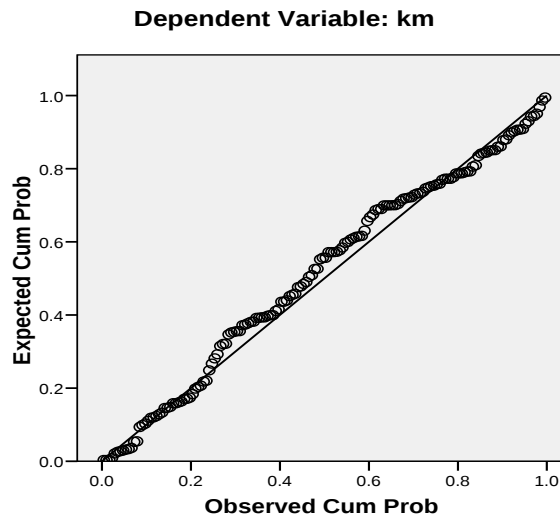
Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, salah satu cara termudah untuk melihat normalitas adalah melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Namun demikian dengan hanya melihat histogram hal ini bisa menyesatkan khususnya untuk jumlah sample yang kecil. Metode yang lebih

handal adalah dengan melihat *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 plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2005).

Berdasarkan hasil pengujian SPSS, *Normal Probability Plot* yang terbentuk adalah sebagai berikut (Lampiran 8):

Gambar 4.2
Hasil Uji Normalitas-Grafik Normal Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: hasil output SPSS, 2010

4.6 Pengujian Statistik

4.6.1 Analisis Regresi

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas (*independent*) yaitu komitmen organisasional (ko) dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah (pkd) terhadap variabel terikat (*dependent*) yaitu kinerja manajerial (km). Besarnya pengaruh *independent variable* (persepsi komitmen organisasional dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah)

dengan *dependent variable* (kinerja manajerial) secara bersama-sama dapat dihitung melalui suatu persamaan regresi berganda.

Berdasarkan perhitungan melalui komputer dengan menggunakan program SPSS diperoleh hasil regresi sebagai berikut (Lampiran 8):

Tabel 4.7
Tabel *Coefficient* Hasil Analisis Regresi

Coefficients ^a

		Model		
		1		
		(Constant)	ko	pkd
Unstandardized	B	24,945	,154	,512
Coefficients	Std. Error	2,501	,078	,058
Standardized Coefficients	Beta		,130	,584
t		9,973	1,975	8,879
Sig.		,000	,050	,000
Correlations	Zero-order		,346	,632
	Partial		,156	,578
	Part		,121	,543
Collinearity Statistics	Tolerance		,863	,863
	VIF		1,158	1,158

a. Dependent Variable: km

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan tabel 4.7, maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini adalah:

$$\text{Kinerja Manajerial} = 0.130 \text{ ko} + 0.584 \text{ pkd}$$

Dari persamaan diatas, dapat diketahui bahwa variabel bebas yang paling berpengaruh adalah variabel peran manajer pengelolaan keuangan daerah dengan koefisien 0.584. Kemudian diikuti oleh variabel komitmen organisasional dengan koefisien 0.130. Dari persamaan tersebut dapat dilihat bahwa keseluruhan variabel bebas (komitmen organisasional dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

4.6.2 Pengujian Koefisien Determinasi (Uji R^2)

Dari hasil perhitungan, menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi berganda (R) adalah sebesar 0.643, artinya angka tersebut menunjukkan hubungan antara variabel dependen yaitu kinerja manajerial dengan variabel independen yaitu komitmen organisasional dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah adalah erat dan positif karena mendekati angka satu (1).

Sedangkan hasil perhitungan nilai koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada tabel berikut ini (Lampiran 9):

Tabel 4.8
Hasil Perhitungan Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b

		Model
		1
R		,643 ^a
R Square		,414
Adjusted R Square		,406
Std. Error of the Estimate		5,36734
Change Statistics	R Square Change	,414
	F Change	55,424
	df1	2
	df2	157
	Sig. F Change	,000

a. Predictors: (Constant), pkd, ko

b. Dependent Variable: km

Sumber: Data Primer yang diolah, 2010

Berdasarkan hasil perhitungan estimasi regresi, diperoleh nilai Koefisien Determinasi yang disesuaikan (adjusted R^2) adalah 0.406 artinya 40.6 persen variasi dari semua variabel bebas (komitmen organisasional dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah) dapat menerangkan variabel tak bebas (kinerja

manajerial), sedangkan sisanya sebesar 59.4 persen diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

4.6.3 Uji F (Kelayakan Model)

Uji F (kelayakan model) dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen (komitmen organisasional dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah) secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel tak bebas (kinerja manajerial). Hasil perhitungan uji F dapat dilihat pada tabel berikut ini (Lampiran 9):

Tabel 4.9
Hasil Perhitungan Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3193,336	2	1596,668	55,424	,000 ^a
	Residual	4522,907	157	28,808		
	Total	7716,244	159			

a. Predictors: (Constant), pkd, ko

b. Dependent Variable: km

Sumber: Data Primer yang diolah, 2010

Dari uji ANOVA didapat nilai hitung F sebesar 55.424 dengan probabilitas signifikansi 0.000. Probabilitas signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, maka variabel komitmen organisasional dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja manajerial.

4.6.4 Uji T (t-test)

Uji t (t-test) ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh secara parsial (individu) variabel-variabel bebas (komitmen organisasional dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah) terhadap variabel terikat (kinerja manajerial) atau menguji signifikansi konstanta dan variabel terikat. Hasil perhitungan uji t dapat dilihat pada tabel berikut ini (Lampiran 9):

Tabel 4.10
Hasil Perhitungan Uji t

		Model		
		1		
		(Constant)	ko	pkd
Unstandardized Coefficients	B	24,945	,154	,512
	Std. Error	2,501	,078	,058
Standardized Coefficients	Beta		,130	,584
t		9,973	1,975	8,879
Sig.		,000	,050	,000
Correlations	Zero-order		,346	,632
	Partial		,156	,578
	Part		,121	,543
Collinearity Statistics	Tolerance		,863	,863
	VIF		1,158	1,158

a. Dependent Variable: km

Sumber: Data Primer yang diolah, 2010

4.6.5 Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Dari Tabel 4.10, nilai t hitung untuk variabel komitmen organisasional adalah 1.975 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0.050. Karena probabilitas signifikansi lebih kecil atau sama dengan 0.05 dapat disimpulkan bahwa **hipotesis pertama (H1) diterima**. Sedangkan beta untuk variabel ini adalah 0.154, hal ini menjelaskan tentang pengaruh positif antara variabel komitmen organisasional

dengan kinerja, maka variabel komitmen organisasional berpengaruh terhadap variabel kinerja.

4.6.6 Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Dari Tabel 4.10, nilai t hitung untuk variabel peran manajer pengelolaan keuangan daerah adalah 8.879 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0.000. Karena probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0.05 dapat disimpulkan bahwa **hipotesis kedua (H2) diterima**. Sedangkan beta untuk variabel ini adalah 0.512, hal ini menjelaskan tentang pengaruh positif antara variabel peran manajer pengelolaan keuangan daerah dengan kinerja, maka variabel peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap variabel kinerja.

4.7 Interpretasi Hasil

4.7.1 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah berpengaruh positif sebesar 1.975 pada tingkat signifikansi 0.05, yang berarti signifikan karena berada dibawah nilai signifikansi yang dipersyaratkan yaitu 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional yang tinggi dapat meningkatkan kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah. Dengan kata lain, komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini konsisten dengan penelitian Ririn dan Mardiasmo (2004) dan Pangastuti

(2008) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja manajer instansi pemerintah.

Memiliki komitmen organisasional merupakan elemen penting dalam bekerja di organisasi pemerintahan. Seseorang dengan memiliki komitmen organisasional di organisasi pemerintah dapat diharapkan memiliki pandangan yang positif serta berusaha berbuat yang terbaik untuk mencapai tujuan dan kinerja yang lebih baik lagi. *Goal setting theory* menyatakan bahwa individu berkomitmen terhadap sasaran, artinya bertekad untuk tidak menurunkan/meninggalkan sasaran atau menghasilkan tingkat kerja yang lebih tinggi. Hasil penelitian ini sesuai dan konsisten dengan teori literatur maupun penelitian sebelumnya (Pangastuti, 2008) bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja.

4.7.2 Pengaruh Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh peran manajer pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah berpengaruh positif sebesar 8.879 pada tingkat signifikansi 0.000, yang berarti signifikan karena berada dibawah nilai signifikansi yang dipersyaratkan yaitu 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa peran manajer pengelolaan keuangan daerah yang tinggi dapat meningkatkan kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

Hasil pengujian hipotesis kedua menyatakan bahwa peran manaher pengelolaan keuangan daerah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya suatu peran yang dilakukan oleh pejabat pengelola keuangan (kuasa pengguna anggaran/barang) untuk menunjukkan kinerja manajerial yang baik pada masing-masing SKPD. Peran yang dimainkan oleh para pengelola keuangan seperti peran interpersonal, peran informasi dan peran pengambilan keputusan juga dapat berpengaruh kepada pemerintah daerah. Dengan manajer memiliki peran tersebut, mendorong para pengelola keuangan untuk melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi pemerintah daerah.

Hasil pengujian untuk variabel pengelolaan keuangan daerah menunjukkan bahwa variabel pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini konsisten dengan penelitian Tuasikal (2007) yang menyatakan bahwa pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja SKPD. Pengelolaan keuangan daerah harus dilakukan secara professional, transparan, akuntabel, efisien, dan efektif mulai dari perencanaan, pengelolaan/pemanfaatan, serta pengawasannya. Pengelolaan keuangan yang baik di dalam organisasi pemerintahan dapat pula menunjukkan kinerja manajerial yang baik.

Tetapi hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Tuasikal (2006) yang menegaskan bahwa pengelolaan keuangan satuan kerja pemerintah daerah tidak berpengaruh terhadap kinerja satuan kerja pemerintah daerah. Secara teoritis pengaruh variabel tersebut masih relatif lemah karena pendidikan dan

pelatihan di bidang pengelolaan keuangan pola baru belum dapat memberi dukungan maksimal dalam menunjang peningkatan kinerja setiap satuan kerja.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini berisikan suatu model yang menguji pengaruh komitmen organisasional dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja manajerial. Dari pengujian regresi berganda dengan menggunakan SPSS, dapat disimpulkan bahwa:

1. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja manajerial yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi, membantu unit kerja untuk mencapai kinerja organisasi yang diharapkan.
2. Peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini disebabkan karena pengelolaan keuangan yang baik dalam SKPD membantu unit kerja dalam mencapai kinerja memperlihatkan kinerja manajerial yang baik pula.

5.2 Keterbatasan

Terdapat beberapa keterbatasan yang kemungkinan dapat berpengaruh pada hasil penelitian. Keterbatasan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Instrumen yang digunakan untuk mengukur semua variabel yaitu komitmen organisasional, peran manajer pengelolaan keuangan daerah dan kinerja

manajerial dalam penelitian ini mengacu pada pengukuran diri sendiri (*self rating*). Sehingga cenderung menimbulkan *leniency bias* (kemurahan hati dalam kinerja manajerial sendiri).

2. Kinerja diukur secara kualitatif yaitu hanya berdasarkan persepsi pegawai yang eselon tiga dan empat, tidak ditunjang dengan data kuantitatif seperti Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah (LAKIP) maupun laporan kinerja lainnya.

5.3 Saran

Dari keterbatasan penelitian yang telah diungkapkan maka dapat diberikan saran-saran, yaitu sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel peran manajer pengelolaan keuangan daerah lebih berpengaruh terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah daripada variabel komitmen organisasional. Hal ini dikarenakan penempatan karyawan di pamerintah Kabupaten Tegal belum sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Oleh karena itu, pemerintah daerah Kabupaten Tegal sebaiknya menempatkan karyawan sesuai dengan keahlian yang dimiliki agar karyawan dapat menunjukkan komitmen terhadap organisasi yang ditempati dan dapat meningkatkan kinerja.
2. Bagi penelitian selanjutnya, sebaiknya menggunakan sampel yang lebih besar dan mencakup pada seluruh pengelola keuangan daerah.

3. Penilaian kinerja organisasi sebaiknya ditunjang dengan data kuantitatif antara lain menghitung pencapaian kinerja yang terdapat pada LAKIP masing-masing SKPD.
4. Penelitian selanjutnya diharapkan mempertimbangkan penemuan ukuran variabel yang lebih objektif agar tidak menghasilkan hasil pengukuran variabel yang lebih tinggi dari yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N. dan V. Govindrajan 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Santosa, P. R.. dan Ashari. 2005. *Analisis Statitik dengan Microsoft Excel dan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Budiharjo, C. 2008. “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepemimpinan dan Komitmen Organisasional terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi pada Balai Latihan Kerja dan Industri Semarang.” *Skripsi Tidak Dipublikasikan*, Program Sarjana, Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, I. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indriantoro, N. dan B. Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Karina. 2010. ”Komitmen Organisasi.” *Rumah Belajar Psikologi*, <http://rumahbelajarpsikologi.com>. Diakses tanggal 12 Maret 2010.
- Halim, A. dan T. Damayanti. 2007. *Pengelolaan Keuangan Daerah*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Herminingsih. 2009. “Pengaruh Partisipasi Anggaran dalam Penganggaran dan Peran Manajerial Pengelola Keuangan Daerah terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. *Tesis Tidak Dipublikasikan*, Program Pasca Sarjana Magister Akuntansi, Universitas Diponegoro Semarang.
- Brownel, P. dan McInnes M. 1986. “*Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance*”, *The Accounting Review*, Vol. LXI, No. 4.

Milani, K. 1975. “ *The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes : A Field Study*”, *The Accounting Review* 50.

Pangastuti, M. D, 2008. “Pengaruh Partisipasi Penganggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajemen Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Moderator (Studi pada Kabupaten Timor Tengah Utara). *Tesis Tidak Dipublikasikan*, Program Pasca Sarjana Magister Akuntansi, Universitas Diponegoro Semarang.

Rachmawati. S. R. 2009. “Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bidang Keuangan Pada Pemda Kabupaten Sukoharjo.” *Skripsi Tidak Dipublikasikan*, Program Sarjana, Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Ramandei, P. 2009. “Pengaruh Karakteristik Sasaran Anggaran Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Jayapura).” *Tesis Tidak Dipublikasikan*, Program Pasca Sarjana Magister Akuntansi, Universitas Diponegoro Semarang.

Ririn, D. dan Mardiasmo. 2004. “*The Effect Of Relationship Between Budgetary Participation And Decentralization Structure On Managerial Performance Of Local Government Agencies: The Role Of Organizational Commitment As Intervening Variable. (Empirical Study On Municipality And Regencies in Yogyakarta Province)*”, *SOSIOSAINS*, 17 (4). Hal 655-674.

Robbins. S. P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10 Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. INDEKS Gramedia.

Rohman, A. 2007. “Pengaruh Peran Manajerial Pengelola Keuangan Daerah Dan Fungsi Pemeriksaan Intern Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Survei Pada Pemda Kota, Kabupaten, dan Provinsi di Jawa Tengah).” *Jurnal MAKSI*, Vol. 7, No. 2, pp.206-220

Rohman, A. 2009. *Akuntansi Sektor Publik Telaah dari Dimensi : Pengelolaan Keuangan Daerah, Good Governance, Pengendalian, Pengawasan dan Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Sekaran, U. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Setyarto, A. 2008. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Profesionalisme, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Survey Pada Koperasi Simpan Pinjam Di Wilayah Kota Madya Surakarta).” *Skripsi Tidak Dipublikasikan*, Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Tuasikal, A. 2006. “Pengaruh Pengawasan, Pemahaman Sistem Akuntansi dan Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Unit Satuan Kerja Pemerintah Daerah (Studi pada Provinsi dan Kabupaten/Kota di Maluku).” *Disertasi Tidak Dipublikasikan*, Universitas Padjajaran bandung.

Tuasikal, A. 2007. “Pengaruh Pemahaman Sistem Akuntansi, Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Satuan Kerja Pemerintah Daerah (Studi pada Kabupaten Maluku Tengah di Provinsi Maluku).” *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Sektor Publik*, Vol. 08, No. 01, pp.1466-148

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM SARJANA UNIVERSITAS DIPONEGORO
PROGRAM STUDI AKUNTANSI REGULER-1
Jl. Erlangga Tengah No. 17 Semarang Kode Pos : 50241
Telp. (024) 8449211, (024) 8446409 Fax (024) 8449212

Perihal : Permohonan menjadi Responden

**Yth. Bapak / Ibu SKPD Pemerintah Kabupaten Tegal
sebagai Responden Penelitian
di Tempat**

Dengan hormat,

Sehubungan dengan rencana penyelesaian penelitian untuk skripsi saya yang berjudul ***“Pengaruh Komitmen Organisasional dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi pada Kabupaten Tegal)”*** maka perkenalkan saya :

Nama : Natalia Dewinda Putri

NIM : C2C 006 102

Status : Mahasiswa Akuntansi Program Sarjana (S1) Reguler-1

Memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner penelitian ini. Agar penelitian ini bermanfaat, maka dimohonkan Bapak/Ibu berkenan mengisi kuesioner ini dengan sejujur-jujurnya. Penelitian ini tidak untuk mencari jawaban yang benar/salah, peneliti ingin mengetahui opini pribadi Bapak/Ibu. Semua jawaban Bapak/Ibu dijaga kerahasiaannya. Seluruh informasi akan dianalisis dan dilaporkan secara keseluruhan/bukan per individu dan digunakan semata-mata untuk kepentingan penelitian ilmiah. Atas kesediaan dan kerelaan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini, saya sampaikan terima kasih.

Mengetahui,

Dosen Pembimbing

Hormat Saya

Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, Msi., Akt., Ph.D

Natalia Dewinda Putri

LAMPIRAN 2

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL
DAN PERAN MANAJER PENGELOLAAN
KEUANGAN DAERAH TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL SATUAN KERJA PERANGKAT
DAERAH**

(Studi pada Kabupaten Tegal)



KUESIONER PENELITIAN

Disusun oleh :
Natalia Dewinda Putri
NIM. C2C006102

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2010**

KUESIONER PENELITIAN

Petunjuk Pengisian Kuesioner

Kuesioner penelitian yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi pada Kabupaten Tegal)” ini terbagi menjadi dua bagian. Bagian pertama mengenai identitas responden, bagian kedua berisi daftar pertanyaan mengenai komitmen organisasional, mengenai pengelolaan keuangan daerah dan mengenai kinerja manajerial.

BAGIAN SATU : IDENTITAS RESPONDEN

Dimohon dengan hormat Bapak/Ibu untuk mengisi identitas secara lengkap (kecuali nama boleh tidak diisi), dan memberi tanda silang (X) atau melingkari jawaban. Setiap pertanyaan hanya berisi satu jawaban.

Nama (boleh tidak diisi)	:
Jenis kelamin	: a. Pria b. Wanita
Usia	: tahun
Jabatan	:
Unit Kerja	:
Lama menjabat	: tahun bulan
Lama bekerja	: tahun bulan
Jumlah pegawai di unit organisasi anda	: orang
Ukuran kinerja dalam organisasi	: a. Ada b. Tidak ada

BAGIAN DUA : VARIABEL BEBAS DAN VARIABEL TERIKAT

Jawaban atas pernyataan berikut dapat digunakan untuk menjelaskan tingkat komitmen organisasi, pengelolaan keuangan daerah dan kinerja Bapak/Ibu. Bapak/Ibu dapat menyatakan pendapat dengan memberi tanda silang (X) pada salah satu nomor 1 sampai 7 :

1. = Sangat Tidak Setuju (STS)
2. = Tidak Setuju (TS)
3. = Agak Tidak Setuju (ATS)
4. = Tidak Pasti Apakah Setuju atau Tidak Setuju (TP)
5. = Agak Setuju (AS)
6. = Setuju (S)
7. = Sangat Setuju (SS)

KOMITMEN ORGANISASIONAL (Pangastuti, 2008)

No.	PERNYATAAN	STS	TS	ATS	TP	AS	S	SS
1.	Sistem nilai (<i>Values</i>) kinerja saya sama dengan sistem nilai kinerja organisasi tempat dimana saya bekerja.	1	2	3	4	5	6	7
2.	Saya senantiasa merasa bangga menyatakan kepada orang lain bahwa saya bekerja pada organisasi ini.	1	2	3	4	5	6	7
3.	Saya dapat bekerja pada organisasi yang berbeda, selama organisasi tersebut memiliki tipe kerja yang sama dengan organisasi saya.	1	2	3	4	5	6	7
4.	Organisasi saya memberikan peluang yang terbaik dalam meningkatkan kinerja pekerjaan saya.	1	2	3	4	5	6	7
5.	Sesuatu perubahan keadaan yang terjadi pada diri saya saat ini, tidak bisa menyebabkan saya meninggalkan organisasi ini.	1	2	3	4	5	6	7
6.	Pilihan saya terhadap organisasi tempat saya bekerja sangat tepat, dan berbagai tugas lainnya sudah saya pertimbangkan pada saat saya bergabung dengannya.	1	2	3	4	5	6	7
7.	Kepedulian saya terhadap masa depan	1	2	3	4	5	6	7

	organisasi dimana saya bekerja sangat besar.							
--	--	--	--	--	--	--	--	--

PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH

No.	PERNYATAAN	STS	TS	ATS	TP	AS	S	SS
1.	Saya berperan dalam menetapkan tujuan dasar dan sasaran dalam rumusan yang luas dan jangka panjang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan organisasi.	1	2	3	4	5	6	7
2.	Saya berperan dalam menyusun program untuk dilaksanakan guna mencapai target kinerja yang akan dicapai.	1	2	3	4	5	6	7
3.	Saya berperan dalam menentukan jumlah alokasi sumber daya ekonomi untuk setiap program dan aktivitas unit/sub unit saya.	1	2	3	4	5	6	7
4.	Saya berperan dalam melakukan perbandingan antara anggaran dengan realisasinya.	1	2	3	4	5	6	7
5.	Saya berperan dalam mencatat realisasi pendapatan dan belanja yang digunakan sebagai dasar perbandingan dengan anggaran.	1	2	3	4	5	6	7
6.	Saya selalu melaporkan jumlah pendapatan dan belanja yang dianggarkan beserta realisasinya.	1	2	3	4	5	6	7
7.	Saya selalu menganalisis bila terjadi perbedaan antara yang direncanakan dengan realisasi.	1	2	3	4	5	6	7

KINERJA MANAJERIAL (Mahoney dalam Ramandei, 2009)

No.	PERNYATAAN	STS	TS	ATS	TP	AS	S	SS
1.	Perencanaan Saya berperan dalam penentuan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program.	1	2	3	4	5	6	7
2.	Investigasi Saya berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan.	1	2	3	4	5	6	7
3.	Pengkoordinasian Saya ikut berperan dalam tukar menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan	1	2	3	4	5	6	7

	laporan.							
4.	Evaluasi Saya berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit/sub unit saya.	1	2	3	4	5	6	7
5.	Pengawasan Saya berperan dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan para bawahan yang ada pada unit/sub unit saya.	1	2	3	4	5	6	7
6.	Pengaturan Staf Saya berperan dalam mengelola/mengatur pegawai pada unit/sub unit saya	1	2	3	4	5	6	7
7.	Negosiasi Saya berperan dalam melakukan kontrak untuk barang/jasa yang dibutuhkan pada unit/sub unit saya dengan pihak luar.	1	2	3	4	5	6	7
8.	Perwakilan Saya berperan dalam mewakili organisasi saya untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi.	1	2	3	4	5	6	7
9.	Kinerja Secara Keseluruhan Saya mengevaluasi kinerja, dan sasaran keseluruhan kinerja saya.	1	2	3	4	5	6	7

Saya mengucapkan terimakasih atas bantuan dan kerjasama Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini. Jika ada komentar dan usulan dari Bapak/Ibu, bisa diisikan pada kolom berikut ini atau melalui email : natalia_putri88@yahoo.com

LAMPIRAN 3

No	Organisasi	Jenis Kelamin	Jabatan	Eselon	Usia	Lama Menjabat
1	SETDA 1	L	Kabag	III	50	2 tahun
2	SETDA 2	L	Kasubag	IV	40	2 tahun
3	SETDA 3	L	Kabag	III	51	11 tahun
4	SETDA 4	L	Kasubag	IV	41	2 tahun
5	SETDA 5	L	Kabag	III	54	1 tahun
6	SETDA 6	L	Kasubag	IV	47	3 tahun
7	SETDA 7	P	Kasubag	IV	42	3 tahun
8	SETDA 8	P	Kasubag	IV	42	3 tahun
9	SETDA 9	L	Kabag	III	54	4 tahun
10	SETDA 10	L	Kasubag	IV	45	10 tahun
11	SETDA 11	L	Kabag	III	36	12 tahun
12	SETDA 12	L	Kasubag	IV	55	17 tahun
13	SETDA 13	L	Kasubag	IV	47	1 tahun
14	SETDA 14	L	Kasubag	IV	54	3 tahun
15	SETDA 15	L	Kasubag	IV	37	2 tahun
16	SETDA 16	L	Kasubag	IV	46	3 tahun
17	SETDA 17	L	Kabag	III	40	3 tahun
18	SETDA 18	L	Kasubag	IV	50	1 tahun
19	D. Pekerjaan Umum 1	P	Kasi	IV	35	1 tahun
20	D. Pekerjaan Umum 2	L	Kasubag	IV	51	1 tahun
21	D. Pekerjaan Umum 3	L	Kasubag	IV	54	1 tahun
22	D. Pekerjaan Umum 4	L	Kasubag	IV	53	2 tahun
23	D. Pekerjaan Umum 5	L	Kasi	IV	50	2 tahun
24	D. Pekerjaan Umum 6	L	Kasi	IV	51	2 tahun

25	D. Pekerjaan Umum 7	L	Kasi	IV	49	4 tahun
26	D. Kesehatan 1	P	Kasi	IV	50	12 tahun
27	D. Kesehatan 2	L	Sekretaris	III	50	2 tahun
28	D. Kesehatan 3	L	Kasubag	IV	32	11 tahun
29	D. Kesehatan 4	L	Kasubag	IV	52	12 tahun
30	D. Kesehatan 5	L	Kasubag	IV	45	14 tahun
31	D. Kesehatan 6	L	Kabid	III	49	11 tahun
32	D. Kesehatan 7	L	Kabid	III	52	10 tahun
33	D. Pendidikan, Pemuda dan Olahraga 1	P	Kasubag	IV	46	13 tahun
34	D. Pendidikan, Pemuda dan Olahraga 2	P	Kasubag	IV	47	11 tahun
35	D. Pendidikan, Pemuda dan Olahraga 3	L	Sekretaris	III	55	16 tahun
36	D. Pendidikan, Pemuda dan Olahraga 4	L	Kasubag	IV	40	2 tahun
37	D. Pendidikan, Pemuda dan Olahraga 5	L	Kasi	IV	45	10 tahun
38	D. Pendidikan, Pemuda dan Olahraga 6	L	Kasi	IV	52	1 tahun
39	D. Pendidikan, Pemuda dan Olahraga 7	L	Kabid	III	53	11 tahun
40	D. Pendidikan, Pemuda dan Olahraga 8	L	Kabid	III	50	13 tahun
41	D. Perindustrian dan Perdagangan 1	P	Kasubag	IV	50	14 tahun
42	D. Perindustrian dan Perdagangan 2	P	Kasubag	IV	43	10 tahun
43	D. Perindustrian dan Perdagangan 3	L	Sekretaris	III	47	15 tahun
44	D. Perindustrian dan Perdagangan 4	L	Kasi	IV	38	1 tahun
45	D. Pertanian, Perkebunan dan Kehutanan 1	L	Sekretaris	III	50	3 tahun
46	D. Pertanian, Perkebunan dan Kehutanan 2	L	Kasubag	IV	54	1 tahun
47	D. Pertanian, Perkebunan dan Kehutanan 3	P	Kasubag	IV	51	1 tahun
48	D. Pertanian, Perkebunan dan Kehutanan 4	L	Kasi	IV	42	1 tahun
49	D. Pertanian, Perkebunan dan Kehutanan 5	P	Kasi	IV	48	15 tahun
50	D. Kelautan, Perikanan dan Peternakan 1	L	Kasubag	IV	52	3 tahun
51	D. Kelautan, Perikanan dan Peternakan 2	L	Kasubag	IV	52	6 tahun

52	D. Kelautan, Perikanan dan Peternakan 3	P	Kabid	III	45	2 tahun
53	D. Kelautan, Perikanan dan Peternakan 4	L	Kasi	IV	48	1 tahun
54	D. Kelautan, Perikanan dan Peternakan 5	L	Kabid	III	49	1 tahun
55	D. Kelautan, Perikanan dan Peternakan 6	L	Kasi	IV	38	1 tahun
56	D. Kelautan, Perikanan dan Peternakan 7	L	Kabid	III	46	3 tahun
57	D. Kelautan, Perikanan dan Peternakan 8	L	Kasi	IV	38	2 tahun
58	D. Kelautan, Perikanan dan Peternakan 9	P	Kabid	III	51	19 tahun
59	D. Kelautan, Perikanan dan Peternakan 10	P	Kasi	IV	46	12 tahun
60	D. Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi 1	L	Kasubag	IV	40	2 tahun
61	D. Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi 2	P	Kasubag	IV	46	10 tahun
62	D. Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi 3	P	Kasubag	IV	42	11 tahun
63	D. Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi 4	L	Kasi	IV	35	10 tahun
64	D. Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi 5	L	Kabid	III	40	15 tahun
65	D. Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi 6	P	Kasi	IV	30	4 tahun
66	D. Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi 7	L	Kasi	IV	44	1 tahun
67	D. Pariwisata dan Kebudayaan 1	L	Kasubag	IV	46	6 tahun
68	D. Pariwisata dan Kebudayaan 2	L	Kabid	III	45	10 tahun
69	D. Pariwisata dan Kebudayaan 3	L	Kabid	III	46	10 tahun
70	D. Pariwisata dan Kebudayaan 4	L	Kasi	IV	46	1 tahun
71	D. Kependudukan dan Pencatatan Sipil 1	L	Kasubag	IV	45	1 tahun
72	D. Kependudukan dan Pencatatan Sipil 2	L	Kasubag	IV	30	1 tahun
73	D. Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah 1	L	Sekretaris	III	50	1 tahun
74	D. Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah 2	L	Kasubag	IV	43	5 tahun
75	D. Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah 3	L	Kabid	III	49	1 tahun
76	D. Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah 4	P	Kasi	IV	44	1 tahun
77	D. Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah 5	L	Kabid	III	52	1 tahun
78	D. Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah 6	P	Kasi	IV	44	6 tahun

79	D. Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah 7	L	Kabid	III	51	1 tahun
80	D. Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah 8	L	Kabid	III	45	1 tahun
81	D. Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah 9	L	Kasi	IV	36	2 tahun
82	D. Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah 10	P	Kasi	IV	42	3 tahun
83	D. Perhubungan, Komunikasi dan Informatika 1	L	Sekretaris	III	55	2 tahun
84	D. Perhubungan, Komunikasi dan Informatika 2	L	Kasubag	IV	47	2 tahun
85	D. Perhubungan, Komunikasi dan Informatika 3	P	Kasubag	IV	45	2 tahun
86	D. Perhubungan, Komunikasi dan Informatika 4	L	Kabid	III	46	2 tahun
87	D. Perhubungan, Komunikasi dan Informatika 5	L	Kasi	IV	50	1 tahun
88	D. Perhubungan, Komunikasi dan Informatika 6	L	Kabid	III	49	7 tahun
89	D. Perhubungan, Komunikasi dan Informatika 7	L	Kasi	IV	39	7 tahun
90	D. Perhubungan, Komunikasi dan Informatika 8	L	Kabid	III	54	2 tahun
91	D. Perhubungan, Komunikasi dan Informatika 9	L	Kabid	III	51	2 tahun
92	D. Perhubungan, Komunikasi dan Informatika 10	L	Kasi	IV	54	2 tahun
93	D. Koperasi, UKM dan Pasar 1	P	Kasubag	IV	43	2 tahun
94	D. Koperasi, UKM dan Pasar 2	L	Kasubag	IV	44	15 tahun
95	D. Koperasi, UKM dan Pasar 3	P	Kabid	III	51	2 tahun
96	D. Koperasi, UKM dan Pasar 4	L	Kasi	IV	42	2 tahun
97	D. Koperasi, UKM dan Pasar 5	L	Kabid	III	53	2 tahun
98	D. Koperasi, UKM dan Pasar 6	L	Kasi	IV	45	2 tahun
99	D. Koperasi, UKM dan Pasar 7	L	Kasi	IV	47	1 tahun
100	D. Koperasi, UKM dan Pasar 8	L	Kasi	IV	33	10 tahun
101	D. Pelayanan Terpadu 1	L	Kabid	III	45	14 tahun
102	D. Pelayanan Terpadu 2	L	Kasubag	IV	52	1 tahun
103	D. Pelayanan Terpadu 3	L	Kasubag	IV	50	3 tahun
104	D. Pelayanan Terpadu 4	L	Kabid	III	51	20 tahun
105	D. Pelayanan Terpadu 5	L	Kasi	IV	43	3 tahun

106	D. Pelayanan Terpadu 6	P	Kabid	III	50	9 tahun
107	D. Pelayanan Terpadu 7	L	Kabid	III	46	11 tahun
108	D. Pelayanan Terpadu 8	P	Kasi	IV	46	1 tahun
109	D. Pelayanan Terpadu 9	P	Kabid	IV	51	2 tahun
110	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah 1	P	Sekretaris	III	45	1 tahun
111	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah 2	L	Kasubag	IV	53	2 tahun
112	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah 3	L	Kabid	III	38	1 tahun
113	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah 4	L	Kasubid	IV	42	2 tahun
114	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah 5	L	Kasubid	IV	39	2 tahun
115	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah 6	L	Kasubid	IV	36	4 tahun
116	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah 7	L	Kabid	III	41	1 tahun
117	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah 8	L	Kasubid	IV	38	1 tahun
118	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah 9	P	Kasubid	IV	50	1 tahun
119	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah 10	L	Kasubid	IV	46	1 tahun
120	Badan Kepegawaian Daerah 1	L	Kasubag	IV	38	1 tahun
121	Badan Kepegawaian Daerah 2	P	Kasubag	IV	45	1 tahun
122	Badan Kepegawaian Daerah 3	L	Kabid	III	44	2 tahun
123	Badan Kepegawaian Daerah 4	L	Kasubid	IV	45	3 tahun
124	Badan Kepegawaian Daerah 5	L	Kabid	III	38	1 tahun
125	Badan Kepegawaian Daerah 6	L	Kasubid	IV	40	1 tahun
126	Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa 1	L	Sekretaris	III	50	2 tahun
127	Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa 2	P	Kasubag	IV	48	1 tahun
128	Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa 3	L	Kasubid	IV	46	2 tahun
129	Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa 4	L	Kabid	III	50	2 tahun
130	Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana 1	L	Kasubag	IV	55	2 tahun
131	Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana 2	P	Kabid	III	40	2 tahun
132	Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana 3	P	Kabid	III	41	2 tahun

133	Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana 4	L	Kasubid	IV	41	1 tahun
134	Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana 5	L	Kabid	III	48	11 tahun
135	Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana 6	L	Kabid	III	35	13 tahun
136	Badan Lingkungan Hidup 1	L	Kasubag	IV	45	1 tahun
137	Badan Lingkungan Hidup 2	P	Kasubag	IV	34	8 tahun
138	Badan Penanggulangan Bencana Daerah 1	L	Sekretaris	III	47	1 tahun
139	Badan Penanggulangan Bencana Daerah 2	L	Kasubag	IV	46	1 tahun
140	Badan Penanggulangan Bencana Daerah 3	L	Kasubag	IV	46	3 tahun
141	Badan Penanggulangan Bencana Daerah 4	L	Kabid	III	55	22 tahun
142	Badan Penanggulangan Bencana Daerah 5	L	Kasubid	IV	45	1 tahun
143	Badan Penanggulangan Bencana Daerah 6	L	Kasubid	IV	46	1 tahun
144	Badan Penanggulangan Bencana Daerah 7	L	Kabid	III	45	1 tahun
145	Badan Penanggulangan Bencana Daerah 8	L	Kasubid	IV	46	1 tahun
146	Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah 1	P	Kasubag	IV	43	1 tahun
147	Kantor Ketahanan Pangan 1	L	Kasi	IV	47	1 tahun
148	Kantor Ketahanan Pangan 2	L	Kasi	IV	54	1 tahun
149	Kantor Ketahanan Pangan 3	L	Kasi	IV	50	1 tahun
150	RSUD dr. SOESELO 1	L	Wakil Direktur	III	48	1 tahun
151	RSUD dr. SOESELO 2	P	Kabid	III	48	2 tahun
152	RSUD dr. SOESELO 3	L	Kasi	IV	38	10 tahun
153	RSUD dr. SOESELO 4	P	Kasi	IV	39	1 tahun
154	RSUD dr. SOESELO 5	P	Kasi	IV	52	2 tahun
155	RSUD dr. SOESELO 6	P	Kabag	III	45	1 tahun
156	RSUD dr. SOESELO 7	L	Kasubag	IV	53	1 tahun
157	RSUD dr. SOESELO 8	P	Kasubag	IV	45	1 tahun
158	RSUD dr. SOESELO 9	P	Kabag	III	49	1 tahun
159	RSUD dr. SOESELO 10	L	Kasubag	IV	36	1 tahun

160	RSUD dr. SOESELO 11	L	Kabag	III	51	2 tahun
161	RSUD dr. SOESELO 12	L	Kasubag	IV	52	2 tahun
162	Satuan Polisi Pamong Praja 1	P	Kasubag	IV	45	5 tahun

LAMPIRAN 4

	komitmen organisasional							TOTAL	PKD							TOTAL	kinerja manajerial									TOTAL
responden	1	2	3	4	5	6	7		1	2	3	4	5	6	7		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	6	4	2	6	7	7	7	32	4	4	4	4	4	4	4	28	4	6	6	6	4	4	4	4	5	43
2	5	6	5	3	5	7	6	31	6	6	6	7	7	7	6	45	6	6	6	6	6	2	2	2	2	38
3	6	4	2	6	7	7	7	32	4	4	4	4	4	4	4	28	4	6	6	6	4	4	4	4	6	44
4	6	6	6	6	5	2	5	31	6	6	6	7	7	7	6	45	6	6	6	6	6	2	2	2	2	38
5	6	6	6	6	6	6	6	36	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	6	6	2	6	6	6	50
6	6	7	6	6	6	6	6	37	6	7	6	6	6	4	6	41	6	6	6	6	7	6	6	7	7	57
7	6	5	2	6	3	2	6	24	5	6	6	6	5	6	6	40	6	6	6	6	6	2	3	6	5	46
8	4	6	5	6	4	4	5	29	5	7	4	6	6	7	6	41	4	6	5	6	6	4	5	6	7	49
9	5	3	6	6	6	5	6	31	2	4	2	4	4	1	4	21	4	4	3	3	6	6	4	4	5	39
10	5	7	2	6	6	6	6	32	6	6	3	5	4	6	6	36	5	5	5	5	6	6	4	6	6	48
11	4	5	5	6	4	3	5	27	1	1	1	1	7	7	2	20	4	7	7	4	7	1	1	1	4	36
12	6	5	6	6	6	6	6	35	5	5	5	5	7	7	7	41	3	5	5	3	5	5	5	5	5	41
13	6	6	6	6	5	6	6	35	6	5	6	6	7	6	6	42	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
14	1	6	6	1	2	6	2	22	2	6	2	2	6	7	6	31	6	6	6	6	6	6	3	5	6	50
15	6	6	5	7	6	6	7	36	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	6	6	6	6	7	7	56
16	6	5	5	5	4	4	4	29	6	6	5	5	6	5	6	39	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
17	3	4	2	7	1	1	7	18	6	6	5	7	6	7	7	44	7	7	7	7	7	2	6	4	7	54
18	6	6	5	7	6	6	7	36	6	6	5	6	6	6	7	42	6	6	7	6	7	6	6	6	6	56
19	6	7	6	6	6	5	6	36	5	6	6	6	6	6	6	41	6	6	6	6	6	2	2	5	2	41
20	5	6	6	7	7	6	7	37	6	6	5	5	6	7	6	41	7	7	6	7	6	6	5	6	6	56
21	6	2	2	5	6	6	6	27	6	6	6	6	6	6	6	42	6	5	6	6	6	2	2	6	6	45
22	5	2	6	5	2	6	6	26	6	6	2	2	2	2	2	22	6	6	6	6	6	2	2	2	6	42
23	7	3	3	3	4	4	7	24	7	7	6	6	6	2	6	40	6	6	6	6	6	2	2	4	6	44
24	6	2	2	1	1	1	6	13	7	7	7	7	7	7	7	49	6	6	6	6	6	2	6	6	6	50

25	6	6	6	6	1	6	6	31	6	7	5	6	6	7	6	43	6	6	6	6	7	6	6	6	6	55
26	6	6	6	6	6	6	6	36	2	5	6	6	2	4	5	30	6	6	6	3	5	2	5	5	3	41
27	6	5	2	1	4	6	6	24	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	6	6	6	5	6	6	53
28	7	5	3	7	3	6	6	31	5	5	4	5	6	5	6	36	6	6	6	5	7	5	7	6	7	55
29	2	2	2	6	5	5	5	22	1	3	1	2	2	6	6	21	5	6	6	6	6	5	5	2	6	47
30	7	6	6	5	4	5	6	33	6	7	7	6	6	7	7	46	7	7	7	6	7	6	6	6	7	59
31	6	7	6	6	6	6	7	37	7	6	5	7	7	7	6	45	6	7	7	6	6	6	6	6	6	56
32	6	6	2	6	2	2	6	24	2	6	2	2	6	6	6	30	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
33	6	6	2	7	2	2	6	25	2	6	2	2	6	6	6	30	6	6	5	6	6	6	6	6	6	53
34	6	7	6	6	6	6	6	37	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	6	6	2	2	2	6	42
35	7	6	6	7	2	7	7	35	7	7	7	7	7	7	7	49	7	6	6	6	7	6	6	6	7	57
36	6	6	6	6	7	7	6	38	6	7	7	7	2	2	6	37	7	7	6	7	7	7	3	6	6	56
37	6	2	2	6	2	2	6	20	6	6	2	2	2	6	6	30	6	6	6	6	6	2	6	6	6	50
38	2	6	6	6	2	2	6	24	6	6	2	6	6	6	6	38	6	6	2	6	6	6	6	2	2	42
39	6	3	3	6	6	6	6	30	5	5	5	4	5	5	5	34	5	4	5	5	4	4	4	3	3	37
40	7	7	7	7	6	6	7	40	7	7	7	7	7	7	7	49	6	7	7	7	6	7	6	6	7	59
41	5	5	2	6	3	6	7	27	6	5	6	4	2	6	6	35	6	5	7	6	6	2	5	4	7	48
42	4	4	2	5	3	3	6	21	6	6	4	6	1	1	1	25	2	6	6	6	6	1	1	1	6	35
43	6	2	5	2	2	2	2	19	3	4	4	6	6	6	6	35	2	5	5	5	6	2	2	2	4	33
44	6	1	4	7	6	6	6	30	4	6	4	4	4	4	6	32	6	6	6	4	4	4	4	6	6	46
45	2	2	7	7	2	2	7	22	6	6	4	6	1	1	6	30	2	6	6	6	6	1	1	1	6	35
46	2	6	2	6	2	1	6	19	2	2	2	2	2	2	2	14	2	6	6	6	6	2	2	6	6	42
47	7	7	7	7	7	7	7	42	6	6	5	6	5	6	6	40	6	5	5	5	5	2	2	5	6	41
48	5	5	3	5	2	5	4	25	5	5	5	5	5	6	5	36	6	6	5	5	3	3	3	5	5	41
49	6	6	6	5	2	2	6	27	4	5	5	6	6	6	6	38	4	6	6	6	6	5	5	6	6	50
50	2	7	1	2	6	6	6	24	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	6	6	6	2	6	6	50
51	4	2	3	4	4	2	3	19	5	5	2	2	2	2	2	20	5	5	5	2	5	2	2	2	5	33

52	3	4	6	3	2	2	5	20	4	3	2	2	3	2	4	20	4	5	4	4	4	2	4	2	4	33
53	6	5	3	3	6	2	2	25	6	6	6	4	4	6	6	38	6	6	6	6	5	5	4	5	6	49
54	6	6	6	5	5	2	5	30	5	5	5	4	4	5	5	33	5	5	5	5	4	4	5	4	5	42
55	5	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	2	5	4	27	5	5	5	5	6	6	5	4	5	46
56	5	6	2	7	3	6	6	29	3	6	3	2	2	7	6	29	2	6	6	6	3	6	6	7	6	48
57	2	6	6	6	4	5	7	29	6	7	5	5	3	6	2	34	2	5	6	7	6	6	2	5	7	46
58	2	2	7	5	1	4	5	21	5	7	6	7	6	6	5	42	5	6	5	6	6	6	2	4	4	44
59	1	4	1	6	5	3	6	20	7	6	5	1	5	6	7	37	6	5	4	6	6	6	4	6	5	48
60	6	6	6	5	4	4	6	31	2	3	2	6	6	6	6	31	5	6	6	5	6	5	2	2	6	43
61	7	5	3	6	2	6	6	29	6	6	6	6	5	6	6	41	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
62	4	6	5	6	6	6	6	33	6	6	5	2	2	6	6	33	6	6	6	6	2	2	2	4	6	40
63	6	6	6	2	2	6	2	28	2	6	2	2	2	6	6	26	6	6	6	6	6	2	6	2	2	42
64	7	6	7	6	2	6	7	34	6	6	6	2	6	7	7	40	7	7	7	3	7	4	4	4	7	50
65	5	4	3	4	5	5	6	26	4	5	6	6	7	7	6	41	5	6	6	6	5	4	5	4	6	47
66	6	2	2	5	5	3	6	23	6	7	5	6	5	6	6	41	7	6	6	7	7	7	6	6	6	58
67	6	5	4	5	4	3	3	27	6	6	4	6	5	6	7	40	6	7	6	6	7	4	4	6	6	52
68	7	6	6	5	5	6	6	35	6	6	5	4	4	1	3	29	6	6	6	6	7	4	4	6	6	51
69	4	5	6	4	5	4	7	28	4	5	3	5	5	5	5	32	5	5	5	5	5	2	2	2	5	36
70	5	6	3	6	6	5	7	31	5	6	4	4	2	2	2	25	6	6	7	6	6	5	2	6	7	51
71	6	3	1	5	6	3	6	24	6	6	5	5	5	6	6	39	6	6	7	6	6	6	5	6	6	54
72	6	3	1	4	6	3	5	23	6	6	4	4	5	5	6	36	6	6	7	5	6	7	5	6	6	54
73	2	2	3	1	5	3	1	16	2	2	6	6	6	6	6	34	2	6	6	2	2	2	2	2	2	26
74	7	5	2	6	2	6	7	28	6	6	6	6	5	6	6	41	6	6	6	6	6	6	3	6	6	51
75	5	6	6	6	6	6	6	35	5	6	6	6	6	6	6	41	5	6	6	6	6	5	2	5	5	46
76	6	6	6	6	2	6	6	32	6	6	6	7	6	6	6	43	6	6	7	6	6	5	6	6	7	55
77	6	6	6	5	5	4	6	32	6	5	5	5	4	5	6	36	6	6	6	6	7	5	5	6	6	53
78	6	6	6	4	4	3	6	29	6	5	5	5	4	5	6	36	6	6	6	6	5	5	5	6	6	51

79	6	7	6	5	5	5	5	34	6	6	6	7	6	6	6	43	6	6	7	6	6	5	6	6	7	55
80	6	6	3	7	6	6	7	34	6	6	6	7	6	6	6	43	6	6	7	6	6	5	6	6	7	55
81	6	6	3	7	6	6	7	34	6	6	6	7	6	6	6	43	6	6	7	6	6	5	6	6	7	55
82	4	6	5	6	6	5	4	32	6	6	6	6	5	4	5	38	6	5	6	6	5	4	5	6	6	49
83	6	6	4	7	6	6	7	35	6	6	6	6	5	6	6	41	6	6	6	6	6	6	6	6	7	55
84	4	4	2	5	2	3	5	20	5	4	4	2	2	2	5	24	2	6	6	2	2	2	2	5	7	34
85	5	6	6	5	5	5	6	32	4	6	6	6	6	6	6	40	6	6	5	5	6	5	3	3	5	44
86	6	6	6	6	6	6	6	36	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	6	6	6	7	7	6	56
87	6	5	5	6	5	6	6	33	6	6	5	5	5	4	5	36	5	5	5	5	5	6	5	5	6	47
88	7	6	5	6	6	5	7	35	6	6	6	7	6	6	6	43	6	6	7	6	6	5	6	6	7	55
89	6	6	2	6	4	6	6	30	6	6	4	4	1	6	4	31	6	6	6	6	6	1	6	4	6	47
90	5	3	6	6	5	5	6	30	7	7	7	6	6	5	5	43	7	7	6	6	6	3	2	2	6	45
91	6	6	5	6	6	7	7	36	6	6	6	6	6	7	6	43	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
92	6	5	6	7	6	5	6	35	6	7	6	7	6	5	7	44	7	6	5	7	6	5	7	6	5	54
93	5	7	5	6	6	6	7	35	6	6	6	5	6	5	5	39	6	5	6	5	6	6	6	5	6	51
94	5	5	6	5	6	7	6	34	7	6	5	6	5	6	7	42	7	6	5	6	6	5	7	6	5	53
95	2	7	7	7	7	7	7	37	7	7	7	7	6	6	6	46	7	7	7	7	7	1	1	6	7	50
96	4	4	7	6	2	5	6	28	5	3	5	5	2	2	5	27	6	6	5	3	3	3	3	4	3	36
97	6	2	2	5	2	3	6	20	5	6	2	6	2	6	6	33	5	6	6	6	6	6	5	3	6	49
98	7	7	1	7	1	7	7	30	7	7	7	7	5	7	7	47	7	7	7	7	7	4	4	2	7	52
99	7	6	5	6	6	5	7	35	6	6	6	7	6	6	6	43	6	6	7	6	6	5	6	6	7	55
100	3	6	5	6	6	5	6	31	3	6	6	6	6	6	6	39	6	6	6	5	6	5	6	2	6	48
101	4	4	7	6	2	5	6	28	2	3	3	2	2	2	2	16	5	5	5	5	6	3	2	3	2	36
102	7	7	7	7	1	2	1	31	7	7	7	7	7	7	7	49	7	7	7	7	7	2	2	2	7	48
103	6	7	7	6	2	7	6	35	6	6	2	2	2	2	6	26	6	7	7	3	6	1	2	6	7	45
104	2	2	3	6	4	7	5	24	3	6	5	5	5	5	5	34	5	5	5	5	6	6	3	3	6	44
105	6	7	6	7	1	7	7	34	6	6	3	2	2	2	6	27	6	6	7	5	6	1	2	7	7	47

106	6	7	7	6	2	7	6	35	6	6	2	2	2	2	6	26	6	6	6	3	7	1	2	6	7	44
107	4	5	3	4	5	2	4	23	4	5	3	5	5	5	5	32	4	5	5	5	5	2	2	2	5	35
108	3	5	2	6	2	2	6	20	6	7	5	6	4	6	6	40	6	6	7	6	5	2	2	6	6	46
109	6	6	5	6	6	5	6	34	6	6	5	5	6	6	6	40	5	6	6	6	5	6	6	5	6	51
110	4	6	2	6	1	6	5	25	2	3	3	2	2	2	2	16	5	5	5	5	5	3	2	3	2	35
111	6	6	5	5	6	5	6	33	6	7	7	7	2	2	2	33	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
112	4	5	5	5	4	5	5	28	5	5	5	5	5	5	4	34	4	5	5	5	4	4	5	4	5	41
113	3	5	5	6	6	4	6	29	6	5	6	6	6	6	6	41	6	6	7	6	5	2	2	6	6	46
114	3	1	1	4	4	3	1	16	4	6	4	6	6	6	6	38	6	7	6	6	6	5	5	6	7	54
115	2	2	3	6	6	2	6	21	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
116	4	6	6	4	3	3	6	26	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
117	2	3	5	6	3	5	6	24	6	5	5	5	3	5	5	34	5	5	6	5	5	3	3	3	6	41
118	5	6	6	6	2	2	6	27	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
119	7	7	2	7	7	2	7	32	6	6	6	2	2	2	2	26	6	6	6	6	6	2	2	6	6	46
120	7	4	6	2	6	6	4	31	4	4	5	4	5	5	6	33	3	4	5	5	4	5	5	4	3	38
121	3	2	3	6	2	2	6	18	3	5	5	5	6	6	3	33	5	5	5	5	3	3	6	6	6	44
122	6	3	4	3	6	5	5	27	4	5	4	4	5	6	6	34	3	5	6	6	4	4	5	5	6	44
123	2	3	6	6	2	2	6	21	6	6	6	2	6	6	6	38	5	5	5	5	6	6	2	6	6	46
124	5	5	3	5	3	3	6	24	6	5	4	4	5	5	5	34	5	6	6	5	5	6	6	5	6	50
125	6	6	6	6	5	5	6	34	5	6	5	6	6	6	5	39	5	5	6	5	6	5	4	4	6	46
126	3	6	4	6	6	4	6	29	2	6	1	2	1	1	4	17	6	7	3	6	2	5	1	1	5	36
127	6	7	1	6	6	3	7	29	6	6	5	5	4	6	6	38	5	6	5	5	6	5	5	5	6	48
128	6	6	2	6	2	5	7	27	6	6	6	6	7	7	6	44	6	6	6	7	7	6	6	6	6	56
129	6	6	5	6	5	7	7	35	6	7	6	6	5	7	7	44	7	7	6	7	6	6	6	5	6	56
130	2	3	3	6	6	6	6	26	6	6	6	3	3	6	6	36	6	6	6	2	6	6	2	6	2	42
131	2	6	2	3	6	7	7	26	6	7	6	6	2	2	6	35	6	6	6	6	6	2	6	2	6	46
132	2	4	2	3	5	2	3	18	2	3	1	1	1	2	3	13	2	5	4	3	5	2	1	1	6	29

133	6	6	6	5	2	2	7	27	6	6	6	6	6	6	7	43	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	63
134	6	5	5	7	1	5	6	29	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
135	3	6	2	6	3	3	6	23	5	5	5	5	6	6	5	37	6	6	6	6	6	6	6	5	6		53
136	3	6	2	6	3	3	6	23	5	5	5	5	6	6	5	37	6	6	6	6	6	6	6	5	6		53
137	5	5	5	3	5	6	5	29	6	6	6	6	5	6	5	40	6	6	6	6	5	5	5	5	6		50
138	6	5	3	5	6	6	6	31	2	5	3	2	2	6	6	26	5	5	6	3	5	5	5	5	5		44
139	2	3	6	4	2	6	7	23	6	6	7	6	2	2	2	31	7	2	6	6	7	5	6	6	7		52
140	4	3	5	4	5	4	6	25	4	6	5	4	3	4	5	31	6	6	6	5	5	5	6	4	5		48
141	4	6	2	6	1	6	5	25	3	5	5	2	2	2	2	21	2	5	2	5	6	3	1	5	6		35
142	2	3	6	4	2	2	7	19	5	6	4	2	2	2	6	27	7	6	6	4	6	5	6	5	3		48
143	6	6	5	7	6	6	7	36	6	6	5	6	6	6	6	41	6	5	6	5	5	6	6	6	5		50
144	6	6	2	6	5	3	6	28	5	6	5	6	6	6	6	40	6	6	6	6	6	5	4	3	6		48
145	2	5	2	6	2	3	5	20	2	6	5	5	6	6	6	36	6	6	5	5	6	6	6	2	6		48
146	6	6	5	6	6	6	6	35	6	6	2	2	2	2	6	26	2	6	6	6	6	1	1	6	6		40
147	6	5	6	6	2	6	6	31	5	6	6	5	4	4	6	36	5	5	4	6	6	4	6	6	5		47
148	6	6	7	6	5	5	6	35	6	6	5	6	6	7	7	43	6	6	7	7	7	5	6	6	6		56
149	6	6	7	6	6	5	6	36	6	6	5	4	5	7	6	39	6	6	6	7	7	5	6	6	7		56
150	6	6	2	6	6	6	6	32	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	6	2	6	6	6	6		50
151	7	7	6	7	7	7	7	41	6	6	6	6	6	7	7	44	6	6	7	7	7	6	7	7	6		59
152	7	7	6	7	7	7	7	41	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	5	6	6	6	4	6		51
153	6	6	2	6	6	6	6	32	6	7	6	6	7	7	7	46	7	7	7	7	1	1	1	1	7		39
154	6	6	2	6	6	6	6	32	6	6	6	6	6	6	6	42	6	6	6	6	2	6	6	6	6		50
155	2	2	2	5	2	5	5	18	5	6	5	5	4	4	5	34	4	6	6	5	1	1	1	1	1		26
156	6	5	6	5	4	4	6	30	3	3	3	2	2	2	6	21	6	6	6	6	6	6	6	6	6		54
157	7	7	6	7	6	7	7	40	7	7	6	7	7	7	7	48	7	7	6	7	7	7	6	6	6		59
158	6	6	6	5	6	5	7	34	7	6	7	6	7	6	7	46	6	6	6	7	7	7	6	6	7		58
159	6	6	6	5	6	5	7	34	7	6	7	6	7	6	7	46	6	6	6	7	7	7	6	6	7		58

160	6	6	6	6	6	6	6	36	7	7	7	6	6	6	7	46	6	5	5	6	7	7	6	6	7	55
161	6	6	5	7	6	6	7	36	7	7	7	6	6	6	7	46	6	5	5	6	7	7	6	6	7	55
162	6	6	5	6	6	5	7	34	7	6	7	6	7	6	7	46	6	6	6	7	7	7	6	6	7	58

LAMPIRAN 5

Hasil Outlier Data

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	km	Predicted Value	Residual
73	-3,056	26,00	43,4665	-17,46649
155	-3,140	26,00	43,9492	-17,94920

a. Dependent Variable: km

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	33.5292	56.7018	47.7963	4.65171	162
Std. Predicted Value	-3.067	1.914	.000	1.000	162
Standard Error of Predicted Value	.450	1.802	.746	.222	162
Adjusted Predicted Value	33.7832	56.6235	47.7971	4.65046	162
Residual	-17.94920	13.60505	.00000	5.68013	162
Std. Residual	-3.140	2.380	.000	.994	162
Stud. Residual	-3.186	2.423	.000	1.004	162
Deleted Residual	-18.47888	14.09690	-.00080	5.79903	162
Stud. Deleted Residual	-3.283	2.461	-.002	1.013	162
Mahal. Distance	.002	15.002	1.988	2.017	162
Cook's Distance	.000	.127	.007	.016	162
Centered Leverage Value	.000	.093	.012	.013	162

a. Dependent Variable: km

LAMPIRAN 6

Statistik Deskriptif Komitmen Organisasional

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ko1	160	1.00	7.00	5.1000	1.58690
ko2	160	1.00	7.00	5.1500	1.53040
ko3	160	1.00	7.00	4.4062	1.86425
ko4	160	1.00	7.00	5.5063	1.30792
ko5	160	1.00	7.00	4.3562	1.85766
ko6	160	1.00	7.00	4.7500	1.71196
ko7	160	1.00	7.00	5.8812	1.17827
ko	160	13.00	42.00	29.2687	5.86507
Valid N (listwise)	160				

Statistik Deskriptif Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
pkd1	160	1.00	7.00	5.2500	1.46661
pkd2	160	1.00	7.00	5.7062	1.05566
pkd3	160	1.00	7.00	4.9250	1.54818
pkd4	160	1.00	7.00	4.9625	1.70418
pkd5	160	1.00	7.00	4.7813	1.78629
pkd6	160	1.00	7.00	5.2125	1.72801
pkd7	160	1.00	7.00	5.5375	1.34533
pkd	160	13.00	49.00	36.3750	7.95091
Valid N (listwise)	160				

Statistik Deskriptif Kinerja Manajerial

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
km1	160	2.00	7.00	5.5437	1.21234
km2	160	2.00	7.00	5.8563	.69903
km3	160	2.00	7.00	5.8500	.87019
km4	160	2.00	7.00	5.6312	1.05581
km5	160	1.00	7.00	5.7063	1.16337
km6	160	1.00	7.00	4.4625	1.82191
km7	160	1.00	7.00	4.4188	1.81701
km8	160	1.00	7.00	4.8500	1.62605
km9	160	2.00	7.00	5.7500	1.21831
km	160	29.00	63.00	48.0688	6.96634
Valid N (listwise)	160				

LAMPIRAN 7

Validitas dan Reliabilitas Komitmen Organisasional

Correlations

		ko1	ko2	ko3	ko4	ko5	ko6	ko7	ko
ko1	Pearson Correlation	1	.338**	.144	.172*	.216**	.299**	.175*	.599**
	Sig. (2-tailed)		.000	.070	.029	.006	.000	.027	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160
ko2	Pearson Correlation	.338**	1	.274**	.298**	.205**	.338**	.247**	.670**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.009	.000	.002	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160
ko3	Pearson Correlation	.144	.274**	1	.096	.051	.239**	.062	.535**
	Sig. (2-tailed)	.070	.000		.229	.525	.002	.435	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160
ko4	Pearson Correlation	.172*	.298**	.096	1	.112	.211**	.472**	.475**
	Sig. (2-tailed)	.029	.000	.229		.160	.007	.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160
ko5	Pearson Correlation	.216**	.205**	.051	.112	1	.368**	.212**	.577**
	Sig. (2-tailed)	.006	.009	.525	.160		.000	.007	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160
ko6	Pearson Correlation	.299**	.338**	.239**	.211**	.368**	1	.316**	.701**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.007	.000		.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160
ko7	Pearson Correlation	.175*	.247**	.062	.472**	.212**	.316**	1	.396**
	Sig. (2-tailed)	.027	.002	.435	.000	.007	.000		.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160
ko	Pearson Correlation	.599**	.670**	.535**	.475**	.577**	.701**	.396**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	160	160	160	160	160	160	160	160

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.663	.677	7

Validitas dan Reliabilitas Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah

Correlations

		pkd1	pkd2	pkd3	pkd4	pkd5	pkd6	pkd7	pkd
pkd1	Pearson Correlation	1	.653**	.645**	.520**	.304**	.220**	.384**	.689**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.005	.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160
pkd2	Pearson Correlation	.653**	1	.548**	.497**	.289**	.293**	.435**	.669**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160
pkd3	Pearson Correlation	.645**	.548**	1	.707**	.506**	.370**	.358**	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160
pkd4	Pearson Correlation	.520**	.497**	.707**	1	.596**	.434**	.396**	.809**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160
pkd5	Pearson Correlation	.304**	.289**	.506**	.596**	1	.722**	.539**	.794**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160
pkd6	Pearson Correlation	.220**	.293**	.370**	.434**	.722**	1	.616**	.728**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160
pkd7	Pearson Correlation	.384**	.435**	.358**	.396**	.539**	.616**	1	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160
pkd	Pearson Correlation	.689**	.669**	.793**	.809**	.794**	.728**	.707**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	160	160	160	160	160	160	160	160

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.861	.865	7

Validitas dan Reliabilitas Kinerja Manajerial

Correlations

		km1	km2	km3	km4	km5	km6	km7	km8	km9	km
km1	Pearson Correlation	1	.382**	.352**	.320**	.288**	.253**	.361**	.262**	.139	.599**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.001	.000	.001	.079	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
km2	Pearson Correlation	.382**	1	.461**	.320**	.157*	.008	.023	.064	.231**	.362**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.048	.919	.773	.422	.003	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
km3	Pearson Correlation	.352**	.461**	1	.289**	.230**	-.035	.139	.277**	.415**	.479**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.004	.658	.079	.000	.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
km4	Pearson Correlation	.320**	.320**	.289**	1	.285**	.253**	.281**	.224**	.329**	.572**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.001	.000	.004	.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
km5	Pearson Correlation	.288**	.157*	.230**	.285**	1	.222**	.201*	.223**	.210**	.504**
	Sig. (2-tailed)	.000	.048	.004	.000		.005	.011	.005	.008	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
km6	Pearson Correlation	.253**	.008	-.035	.253**	.222**	1	.617**	.446**	.197*	.677**
	Sig. (2-tailed)	.001	.919	.658	.001	.005		.000	.000	.013	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
km7	Pearson Correlation	.361**	.023	.139	.281**	.201*	.617**	1	.473**	.227**	.731**
	Sig. (2-tailed)	.000	.773	.079	.000	.011	.000		.000	.004	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
km8	Pearson Correlation	.262**	.064	.277**	.224**	.223**	.446**	.473**	1	.387**	.699**
	Sig. (2-tailed)	.001	.422	.000	.004	.005	.000	.000		.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
km9	Pearson Correlation	.139	.231**	.415**	.329**	.210**	.197*	.227**	.387**	1	.560**
	Sig. (2-tailed)	.079	.003	.000	.000	.008	.013	.004	.000		.000
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
km	Pearson Correlation	.599**	.362**	.479**	.572**	.504**	.677**	.731**	.699**	.560**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.756	.764	9

LAMPIRAN 8

1. Multikolinearitas

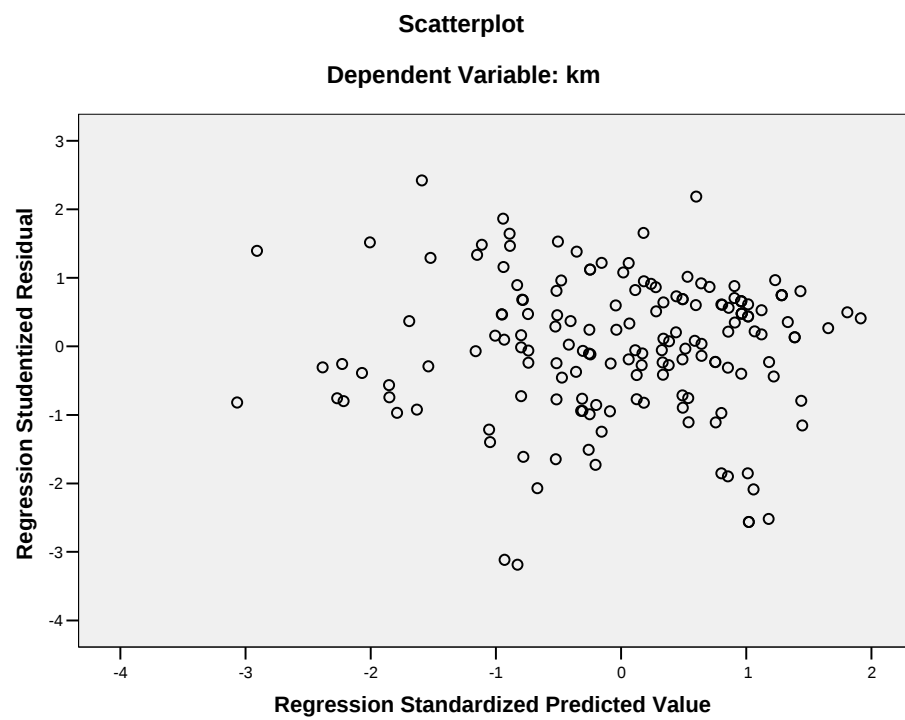
Coefficients^a

		Model		
		1		
		(Constant)	ko	pkd
Unstandardized	B	24,945	,154	,512
Coefficients	Std. Error	2,501	,078	,058
Standardized Coefficients	Beta		,130	,584
t		9,973	1,975	8,879
Sig.		,000	,050	,000
Correlations	Zero-order		,346	,632
	Partial		,156	,578
	Part		,121	,543
Collinearity Statistics	Tolerance		,863	,863
	VIF		1,158	1,158

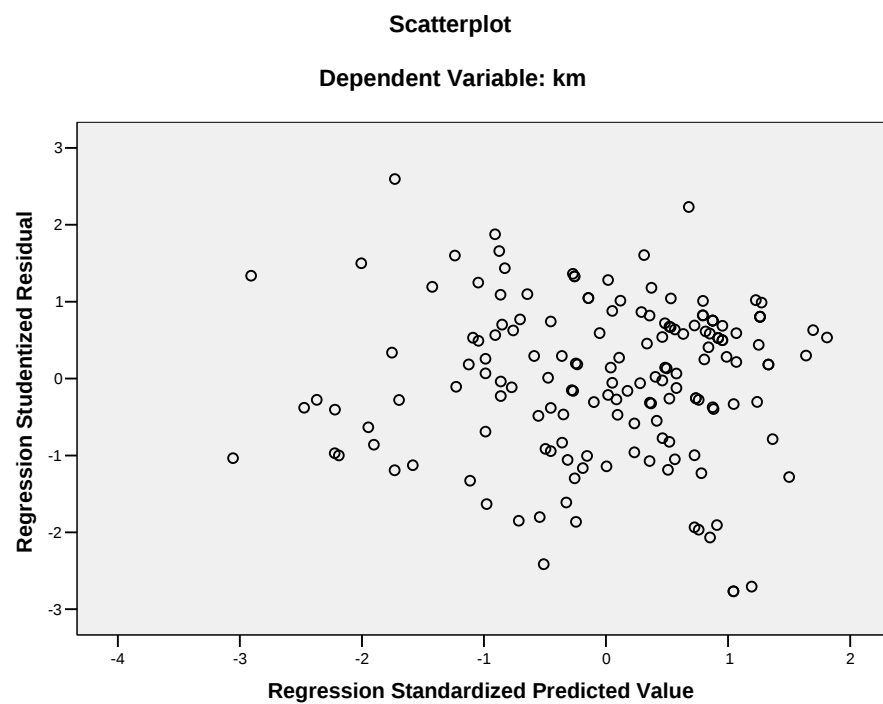
a. Dependent Variable: km

2. Heteroskedastisitas

a. Sebelum Menggunakan Casewise (162 responden)

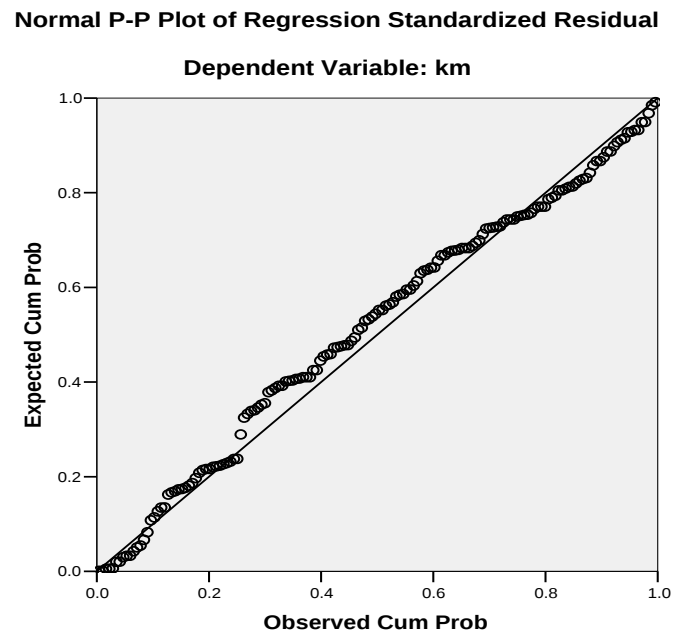


b. Setelah Menggunakan Casewise (160 responden)



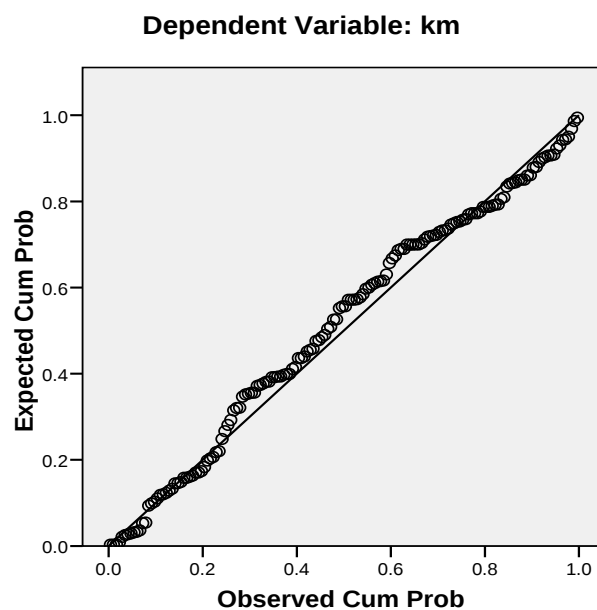
3. Normalitas

a. Sebelum Menggunakan Casewise (162 responden)



b. Setelah Menggunakan Casewise (160 responden)

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



LAMPIRAN 9

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

		Model
		1
R		,643 ^a
R Square		,414
Adjusted R Square		,406
Std. Error of the Estimate		5,36734
Change Statistics	R Square Change	,414
	F Change	55,424
	df1	2
	df2	157
	Sig. F Change	,000

a. Predictors: (Constant), pkd, ko

b. Dependent Variable: km

Hasil Uji Statistik F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3193,336	2	1596,668	55,424	,000 ^a
	Residual	4522,907	157	28,808		
	Total	7716,244	159			

a. Predictors: (Constant), pkd, ko

b. Dependent Variable: km

Hasil Uji Statistik T

Coefficients ^a

		Model		
		1		
		(Constant)	ko	pkd
Unstandardized	B	24,945	,154	,512
Coefficients	Std. Error	2,501	,078	,058
Standardized Coefficients	Beta		,130	,584
t		9,973	1,975	8,879
Sig.		,000	,050	,000
Correlations	Zero-order		,346	,632
	Partial		,156	,578
	Part		,121	,543
Collinearity Statistics	Tolerance		,863	,863
	VIF		1,158	1,158

a. Dependent Variable: km