

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN
PEMERINTAH (SPIP) TERHADAP KINERJA MANAJERIAL SATUAN KERJA
PERANGKAT DAERAH (SKPD)**

SKRIPSI

(Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)



Oleh :

GUSTIKA YOLANDA PUTRI
2008 / 05230

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2013**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN
PEMERINTAH (SPIP) TERHADAP KINERJA MANAJERIAL SATUAN KERJA PERANGKAT
DAERAH

(Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)

Nama : Gustika Yolanda Putri
NIM/BP : 05230 / 2008
Program Studi : Akuntansi
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi

Padang, Februari 2013

Disetujui Oleh:

Pembimbing 1



Dr. H. Efrizal Syofyan SE, M.Si, Ak
NIP. 19580519 199001 1 001

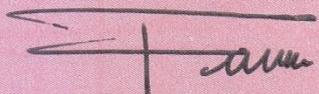
Pembimbing 2



Herlina Helmy, SE, Ak, M.S.Ak
NIP. 19800327 200501 2 002

Mengetahui,

Ketua Prodi Akuntansi



Fefri Indra Arza, SE, M.Sc, Ak
NIP. 19730213 199903 1 003

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang

Judul : Pengaruh Komitmen Organisasi dan Sistem Pengendalian
Intren Pemerintah (SPIP) terhadap Kinerja Manajerial SKPD
(Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota
Padang)

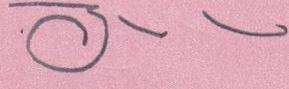
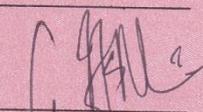
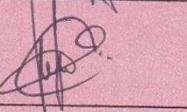
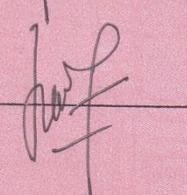
Nama : Gustika Yolanda Putri

BP/NIM : 2008/05230

Fakultas : Ekonomi

Padang, Januari 2013

Tim Penguji

	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua	: Dr. H. Efrizal Syofyan SE, M.Si, Ak	1. 
2. Sekretaris	: Herlina Helmy, SE, Ak, M.S.Ak	2. 
3. Anggota	: Charoline Cheisviyanny, SE, M.Ak	3. 
4. Anggota	: Lili Anita, SE, M.Si, Ak	4. 

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Gustika Yolanda Putri
NIM/Thn.Masuk : 05230/2008
Tempat/Tgl Lahir : Sungai Limau/23 Agustus 1990
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Perum BBI blok G/7 T.hitam
No. Hp/Telpon : 085766122112
Judul Skripsi : Pengaruh Komitmen Organisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Kinerja Manajerial SKPD (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis atau skripsi saya ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (Sarjana), baik di UNP maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan pemikiran saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis atau skripsi ini sah apabila telah ditandatangani asli oleh tim pembimbing, tim penguji dan ketua program studi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima Sanksi Akademik berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis atau skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan Tinggi.

Padang, Januari 2013
Yang menyatakan



Gustika Yolanda. P
NIM:08/05230

ABSTRAK

Gustika Yolanda.P : Pengaruh Komitmen Organisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Kinerja Manajerial SKPD. (Studi Empiris Pada SKPD di Kota Padang)

**Pembimbing : 1. Dr. H. Efrizal Syofyan SE, M.Si, Ak
2. Herlina Helmy, SE, Ak, M.S, Ak**

Penelitian ini membahas Pengaruh Komitmen Organisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Manajerial SKPD. Penelitian ini bertujuan untuk menguji: 1) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial SKPD dan 2) Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap kinerja manajerial SKPD.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SKPD di kota Padang yang berjumlah 45 SKPD, penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel secara *Total Sampling*, dalam hal ini Responden penelitian adalah kepala SKPD dan kepala bagian keuangan SKPD. Jenis penelitian ini adalah kausatif. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada responden yang bersangkutan. Teknik analisis data menggunakan regresi berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan: (1) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,030 > 1,66$), dan nilai signifikansi $0.046 < 0.05$ dan nilai β arahnya positif yaitu sebesar $0,016$. (H_1 diterima). (2) Sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja manajerial SKPD dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,748 > 1,66$) dan nilai signifikansi $0.008 < 0.05$ dan nilai β arahnya positif yaitu sebesar $0,009$ (H_2 diterima).

Dalam penelitian ini disarankan: 1) Bagi instansi pemerintah, untuk dapat meningkatkan kinerja manajerial, maka setiap manajer pada SKPD hendaknya dapat berkontribusi aktif dalam meningkatkan komitmen organisasi serta penerepan SPIP yg lebih baik. 2) Untuk peneliti berikutnya yang tertarik meneliti judul yang sama sebaiknya menambahkan variabel lain, karena dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yaitu komitmen organisasi dan sistem pengendalian intern pemerintah dapat menjelaskan sebesar 18,8%.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, karena dengan Rahmat dan Karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Sistem Pengendalian Intren Pemerintah Terhadap Kinerja Manajerial SKPD”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penulisan skripsi ini tidak terlepas dari hambatan dan rintangan yang penulis hadapi. Namun demikian, atas bimbingan, bantuan, dan arahan, serta dukungan dari berbagai pihak maka penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis secara khusus mengucapkan terima kasih kepada bapak H. Efrizal Syofyan SE, M.Si, Ak dan Ibu Herlina Helmy, SE, Ak, M.S, Ak selaku dosen pembimbing yang telah banyak menyediakan waktu dan pemikirannya dalam penyusunan skripsi ini.

Pada kesempatan ini, penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ketua dan Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bapak dan Ibu Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, khususnya Program Studi Akuntansi serta karyawan yang telah membantu penulis selama menuntut ilmu di kampus ini.

4. Bapak dan Ibu Kepala Bagian pada masing-masing SKPD di Lingkungan Pemko Padang yang telah membantu penulis dengan memberikan data penelitian.
5. Orangtua, kakak dan seluruh keluarga besar penulis yang selalu memberikan perhatian, kasih sayang, do'a tulus ikhlas serta dukungan penuh kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Teman-teman di Fakultas Ekonomi yang banyak memberikan saran, bantuan dan dorongan dalam penyusunan skripsi ini, terutama teman-teman Program Studi Akuntansi Angkatan 2008.
7. Dan semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan segala keterbatasan yang ada, penulis tetap berusaha untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca guna kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Padang, Februari 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Pembatasan Masalah	10
D. Perumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	11
BAB II. KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	12
A. Kajian Teori	12
1. Kinerja Manajerial	12
2. Komitmen Organisasi	17
3. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah..	24
B. Penelitian Terdahulu	31
C. Hubungan antar Variabel	33
D. Kerangka Konseptual	36
E. Hipotesis	37

BAB III. METODE PENELITIAN	38
A. Jenis Penelitian	38
B. Populasi, Sampel dan Responden	38
C. Jenis dan Sumber Data	40
D. Teknik Pengumpulan Data	41
E. Variabel Penelitian	42
F. Pengukuran Variabel	42
G. Instrumen Penelitian	44
H. Uji Validitas dan Uji Realibilitas	45
I. Hasil Uji Coba Instrumen	47
J. Uji Asumsi Klasik	48
K. Teknik Analisis Data.....	50
L. Definisi Operasional.....	55
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	57
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	57
B. Demografi Responden.....	58
C. Deskripsi Variabel Penelitian	61
D. Statistik Deskriptif	66
E. Uji Validitas Dan Reabilitas	67
F. Uji Asumsi Klasik.....	69
G. Uji Model	72
H. Pembahasan	75

BAB V. PENUTUP	79
A. Kesimpulan	79
B. Keterbatasan dan Saran Penelitian	79
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN	85

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar Nama SPKD Pemerintah Kota Padang	39
2. Daftar skor jawaban pertanyaan berdasarkan sifat	43
3. Kisi-kisi instrumen penelitian	45
4. Hasil uji coba instrumen	48
5. Tingkat pengembalian kuesioner	57
6. Karakteristik Responden Berdasarkan jenis kelamin.....	58
7. Karakteristik Responden Berdasarkan Latar usia	59
8. Karakteristik Responden Berdasarkan latar belakang pendidikan.....	59
9. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja	60
10. Distribusi Frekuensi Variabel kinerja manajerial	61
11. Distribusi frekuensi variabel komitmen organisasi	63
12. Distribusi frekuensi variabel sistem pengendalian intern pemerintah	64
13. Statistik deskriptif	66
14. Nilai <i>corrected item-total correlation</i> terkecil	67
15. Nilai <i>cronbach's alpha</i>	68
16. Uji normalitas residual	69
17. Uji multikolinearitas	70
18. Uji heteroskedastisitas	71
19. Uji F	72
20. Koefisien regresi berganda	73
21. Uji koefisien determinan	74

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Reformasi yang dimulai beberapa tahun lalu di Indonesia telah merambah hampir keseluruhan aspek kehidupan. Penyelenggaraan pemerintah daerah berdasarkan UU Nomor 32 Tahun 2004 melahirkan nuansa baru, yaitu pergeseran kewenangan pemerintahan dari yang sentralistik birokratik ke pemerintahan yang desentralistik partisipatoris. Terjadi perubahan terhadap manajemen keuangan daerah. Paling tidak ada dua alasan mengapa perubahan di bidang ini diperlukan, antara lain: 1) Pelimpahan berbagai wewenang dan urusan kepada daerah akan mengakibatkan manajemen keuangan daerah menjadi semakin kompleks, 2) Tuntutan publik akan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) memerlukan adanya perubahan paradigma dan prinsip-prinsip manajemen keuangan daerah baik pada tahap penganggaran, implementasi maupun pertanggungjawaban.

Sebagai organisasi sektor publik, pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap dengan lingkungannya, dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah tersebut. Tuntutan yang semakin tinggi diajukan terhadap pertanggungjawaban yang diberikan oleh penyelenggara negara atas kepercayaan yang diamanatkan kepada mereka. Kinerja sektor publik

sebagian besar dipengaruhi oleh kinerja aparat atau manajerial. Unit-unit kerja organisasi publik diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan menginteraksikan kemampuan pimpinan dan kemampuan bawahan.

Pada dasarnya kinerja adalah hasil suatu kegiatan. Istilah kinerja ini juga sering digunakan menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu atau kelompok. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil yang telah dicapai dari berbagai aktivitas yang dilakukan dari mendayagunakan sumberdaya yang ada (Catur, 2008). Menurut Mahoney *et. al.* (dalam Natalia, 2010), kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, antara lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negoisasi, perwakilan kinerja secara keseluruhan.

Menurut Indra (2006) kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, dan misi organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Ukuran kinerja suatu organisasi sangat penting, hal ini dimaksudkan sebagai evaluasi atas input (masukan) program yang telah dilakukan serta evaluasi terhadap output (keluaran) dari program tersebut. Kinerja sektor publik didasarkan pada kinerja aparatur pemerintah. Aparatur pemerintah sebagai pelaksana dari kegiatan pemerintahan bertanggung jawab untuk mewujudkan lingkungan

kerja yang kondusif dengan menginteraksikan kemampuan pimpinan dan kemampuan bawahan.

Kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran atau tujuan sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah daerah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparatur pemerintah. Kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah mempunyai arti yang sangat penting dalam rangka pelaksanaan pemerintah dan kegiatan pembangunan oleh pelayanan masyarakat di daerah, oleh karena itu kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah diupayakan untuk berjalan secara berdaya guna dan berhasil guna. Pemerintah daerah sebagai pihak yang diserahi tugas menjalankan roda pemerintahan, pembangunan, dan layanan sosial masyarakat wajib menyampaikan pertanggungjawaban kinerja manajerial pemerintah daerahnya untuk dinilai apakah pemerintah daerah berhasil menjalankan tugasnya dengan baik.

Komitmen organisasi merupakan tingkat sejauhmana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu. Apabila setiap pegawai memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaik baik masyarakat, maka tentunya kinerja sektor publik akan meningkat (Mahmudi, 2007). Komitmen yang tinggi menjadi individu lebih memperhatikan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha

menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Komitmen organisasi yang rendah akan membuat individu untuk berbuat untuk kepentingan pribadinya. Selain itu, komitmen organisasi merupakan alat psikologis dalam menjalankan organisasi untuk pencapaian kinerja yang diharapkan (Nouri dan Parker, 1996).

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan dan penerimaan tentang kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap dalam organisasi tersebut (Mathis, 2001). Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi (Mowday et. al. 1979). Mempekerjakan individu yang nilai-nilainya tidak selaras dengan nilai-nilai organisasi yang telah ada akan cenderung menghasilkan karyawan yang kurang memiliki motivasi dan komitmen (Sumarno, 2005). Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para manajer bawahan berusaha keras mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja organisasi.

Komitmen organisasi diperlukan sebagai indikator kinerja karyawan. Karyawan dalam komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi dituntut adanya komitmen dalam dirinya. Secara definisi yang umum, komitmen organisasional sebagai sikap yang menunjukkan “loyalitas” karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya (Luthans, 1995 dalam Rachmawati, 2009) .

Kinerja manajerial merupakan salah faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Sistem pengendalian organisasi pada pemerintahan juga sangat diperlukan guna mendapatkan kinerja aparat pemerintah yang baik. Sesuai mandat PP No. 60 tahun 2008, system pengendalian ini dikenal sebagai Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, namun pada dasarnya proses implementasi dari sistem pengendalian ini masih pada tahap sosialisasi dan penyiapan pedoman pelaksanaan. Menurut Aren (2008) sistem pengendalian intern adalah proses yang dirancang untuk menyediakan jaminan yang layak mengenai pencapaian dari sasaran manajemen dalam kategori keandalan laporan keuangan, efektivitas dan efisiensi dari operasional dan pemenuhan dengan ketentuan hukum dan peraturan yang biasa diterapkan.

Sistem Pengendalian Intern yang baik dalam suatu organisasi akan mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang baik pula, sehingga nantinya akan memberikan suatu keyakinan bagi organisasi bahwa aktivitas yang dilaksanakan telah berjalan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien, dan hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi kinerja organisasi tersebut.

Sistem pengendalian pada organisasi pemerintah juga sangat dibutuhkan. Sistem ini dikenal dengan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah sesuai mandat PP 60 Tahun 2008, namun proses implementasi masih pada tahap sosialisasi dan penyiapan pedoman pelaksanaan. Oleh karena itu dalam penelitian ini menggunakan konsep sistem pengendalian

intern (internal control) yang dikeluarkan oleh Committee of Sponsoring Organizations dari Treadway Commisions (COSO). Sistem Pengendalian Intern terdiri atas kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan manajemen kepastian yang layak bahwa perusahaan telah mencapai tujuan dan sasarnya. Kebijakan dan prosedur ini sering disebut pengendalian, dan secara kolektif membentuk pengendalian internal entitas (Arens, 2008).

Pengendalian internal yang dikeluarkan COSO terdiri dari 5 (lima) komponen, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian dan informasi dan komunikasi serta pemantauan. Pelaksanaan sistem pengendalian intern seharusnya bertumpu pada penguatan sistem pengendalian yang sudah terbangun dan dilaksanakan oleh seluruh aktor dalam organisasi mulai dari adanya kebijakan, pembentukan organisasi, penyiapan anggaran, sarana dan prasarana, penetapan personil yang melaksanakan, penetapan prosedur dan rewiuw pada seluruh tahapan pembangunan. Dengan adanya pengendalian intern maka seluruh proses kegiatan audit, review, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisiensi untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik (Soeseno, dalam Ramandei 2009). Oleh karena itu diharapkan dengan system pengendalian intern yang efektif akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah. Untuk memperbaiki kinerja pemerintah perlu diciptakannya sistem

pengendalian intern pemerintah agar instansi pemerintah dapat mengetahui dana publik yang digunakan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah (Rosdiana : 2010).

Penelitian tentang komitmen organisasional 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. Hasilnya komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bidang keuangan pada pemda kabupaten.

Penelitian oleh Ramandei (2009) dengan objek penelitian pada satuan kerja perangkat daerah kota Jayapura. Penelitian ini berjudul pengaruh karakteristik sasaran anggaran dan pengendalian intern terhadap kinerja aparat pemerintahan daerah. Hasil penelitian adalah bahwa karakteristik sasaran anggaran (partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran) tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial aparat pemerintahan kota Jayapura.

Penelitian oleh Natalia (2010) dengan objek penelitian pada satuan kerja perangkat daerah Kabupaten Tegal. Penelitian ini berjudul pengaruh komitmen organisasional dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah. Hasil penelitian ini adalah bahwa komitmen organisasional dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

Adapun fenomena yang terjadi pada saat ini, penggunaan anggaran di Pemko Padang ternyata masih lemah, terlihat dari pola penyerapan anggaran yang masih cenderung menumpuk diakhir tahun anggaran. Sejumlah SKPD tidak mampu merealisasikan pekerjaannya sesuai target yang ditetapkan. Seperti Dinas Pertanian Peternakan Kehutanan dan Perkebunan (Dispernahutbun) pemko kota Padang, dana alokasi khusus untuk pertanian dan kehutanan persisa sebanyak Rp155,9 juta selama tahun 2010 sampai tahun 2012. Akibatnya banyak program Dispernahutbun tidak diselesaikan dengan baik. Lemahnya perencanaan kegiatan akibat para satker (satuan kerja) yang kurang siap dalam menyusun rencana anggaran, pelaksanaan kegiatan banyak yang tertunda dari jadwal, dan penyerapan anggaran pun menjadi tidak optimal. Seyogianya kinerja SKPD dapat dilihat dari seberapa mampu mencapai target dan prosentase fisik dan keuangan program/kegiatan. Banyaknya anggaran yang hanya sebagian terserap akibat berbagai kendala yang dihadapi SKPD, seperti penerapan sistem pengendalian intren yang kurang baik dalam pelaksanaan program. Kendala lainya yaitu kualitas sumber

daya manusia, seperti masih banyaknya pegawai SKPD yang tidak menjalankan tanggungjawab dengan baik sehingga program atau kegiatan yang dikerjakan tidak selesai dan terlambat sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. (Posmetro Padang, 18 Januari 2013)

Dari fenomena di atas dapat dilihat belum efektifnya kinerja manajerial SKPD. Belum berjalan secara efektifnya komitmen organisasi untuk menjamin kesuksesan SKPD, serta sistem pengendalian intern pemerintah yang kurang baik karena pengendalian dan pengawasan pelaksanaan program/kegiatan dan pengelolaan keuangan SKPD yang kurang baik. Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Komitmen Organisasional dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Kinerja Manajerial SKPD** “.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Sejuahmana komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD.
2. Sejuahmana peran pejabat pengelolaan keuangan SKPD berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD.
3. Sejuahmana partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD.

4. Sejauhmana budaya organisasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD.
5. Sejauhmana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD.

C. Pembatasan Masalah

Untuk lebih memfokuskan pembahasan masalah yang akan diteliti, maka perlu adanya pembatasan masalah. Mengingat banyaknya hal yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial SKPD untuk itu penulis membatasi penelitian pada pengaruh komitmen organisasi dan sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja manajerial SKPD.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan pembatasan masalah maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut;

1. Sejauhmana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah (SKPD)?
2. Sejauhmana pengaruh penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah (SKPD)?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris mengenai:

1. Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah (SKPD).

2. Pengaruh system pengendalian intern pemerintah (SPIP) terhadap kinerja satuan perangkat daerah (SKPD).

F. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis, untuk menambah wawasan dan pengetahuan penulis sehubungan dengan akuntansi di pemerintahan.
2. Bagi Akademik, sebagai khasanah penelitian terutama di bidang sektor publik, dan sebagai referensi untuk diteliti lebih lanjut oleh teman-teman mahasiswa di lingkungan Akademika.
3. Bagi Sektor Publik, dapat dijadikan sebagai masukan untuk mewujudkan Akuntabilitas dan Transparansi pengelolaan keuangan di sektor publik.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah

a. Defenisi Kinerja Manajerial

Menurut Indra (2006) kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Menurut Pabundu (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Menurut PP Nomor 58 Tahun 2005, kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur.

Menurut Lijan (2006) dalam Septi (2010), kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai norma dan etika.

Kinerja manajerial adalah kecakapan manajer atau pemimpin suatu organisasi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara perencanaan, investigasi, koordinaasi, supervises, pengaturan staf, negosiasi dan representasi (Mahoney et al, 1963 dalam Natalia, 2010).

Ada delapan dimensi dari kinerja manajerial yaitu:

1) Perencanaan.

Kemampuan untuk menentukan tujuan, kebijakan, tindakan atau pelaksanaan, penjadwalan kerja, penganggaran, perencanaan dan pemrograman.

2) Investigasi.

Kemampuan untuk mengumpulkan dan menyiapkan informasi untuk catatan, laporan mengukur hasil, serta menganalisis pekerjaan.

3) Pengkoordinasian.

Kemampuan tukar menukar informasi dengan bagian lain, untuk mengaitkan dan menyesuaikan, memberitahu bagian lain, dan hubungannya dengan manajer lain.

4) Evaluasi.

Kemampuan untuk menilai dan mengukur keputusan yang diambil kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.

5) Pengawasan.

Kemampuan untuk mengarahkan, memimpin, membimbing, menjelaskan segala aturan yang berlaku, memberikan dan menagani keluhan pelaksanaan tugas bawahan.

6) Pemilihan Staf.

Kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja dibagiannya, merekrut, menetapkan, mempromosikan, dan memutasi pegawai.

7) Negoisasi.

Kemampuan untuk melakukan suatu kontrak perjanjian untuk barang maupun jasa, pembelian dan tawar menawar.

8) Perwakilan

Kemampuan dalam menghadiri pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara kemasyarakatan, pendekatan masyarakat dan mempromosikan tujuan umum perusahaan.

Menurut Ekha dan Narumonrang (2005), kinerja manajerial adalah seberapa jauh seorang manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Kinerja manajerial itu sendiri berhubungan dengan seberapa besar kemampuan setiap level manajemen dalam meningkatkan kinerja baik dari segi kinerja kualitas sumber daya manusia maupun kinerja keuangan.

Dari beberapa teori di atas dapat di simpulkan bahwa kinerja manajerial aparatur pemerintah merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi pemerintahan dengan melihat kinerja pimpinan atau kepala organisasi pemerintahan dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajerial dalam rangka pencapaian tujuan organisasi pada khususnya.

Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik untuk membantu manajer publik untuk menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial (Mardiasmo, 2002). Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan

sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system*.

Menurut Sedarmayanti (2004) mengatakan kinerja manajerial pemerintah daerah adalah seperangkat proses untuk menciptakan pemahaman bersama mengenai apa yang harus dicapai, bagaimana hal itu dicapai dan bagaimana mengatur orang dengan cara yang tepat untuk meningkatkan tercapainya tujuan. Kinerja manajerial pemerintah daerah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran atau tujuan sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah daerah yang mengidentifikasi tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparat instansi tersebut (Gusmal, 2007).

Menurut Mardiasmo (2002) pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. *Pertama*, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. *Kedua*, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. *Ketiga*, ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Kinerja suatu unit kerja daerah dapat diukur melalui pencapaian aktivitas-aktivitas yang dibiayai oleh APBD (Mardiasmo, 2006). Untuk dapat memenuhi tuntutan akan akuntabilitas publik diperlukan adanya paradigma baru dalam manajemen keuangan daerah (1) APBD harus berorientasi pada kepentingan dan kesejahteraan publik ; (2) APBD merupakan dana publik yang penggunaannya harus berorientasi pada kinerja yang baik (ekonomis, efisiensi, dan efektif) ; (3) Penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran daerah harus dilakukan berdasarkan prinsip transparansi dengan memberikan akses yang seluas-luasnya kepada masyarakat untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan APBD (Mardiasmo, 2006).

Kualitas proses pengukuran kinerja sangat dipengaruhi oleh kualitas proses penganggaran, karena pengukuran kinerja merupakan mata rantai yang berkesinambungan dengan proses penganggaran. Pusat pertanggungjawaban merupakan bagian yang paling kompeten dalam menyiapkan anggaran, sekaligus merupakan basis pengukuran kinerja. Pusat pertanggungjawaban tersebut menjadi dasar untuk perencanaan dan pengendalian anggaran serta penilaian kinerja pada unit yang bersangkutan (Mardiasmo, 2002).

b. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya

berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Siegel dan Marconi, 1989) dalam (Mulyadi, 2001).

Penilaian kinerja ini dilakukan untuk menekan perilaku tidak semestinya dan untuk merangsang perilaku yang semestinya diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta pengharapan.

Manfaat penilaian kinerja menurut Mulyadi (2001), yaitu

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

2. Komitmen Organisasi

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 memberi kontribusi yang berarti pada organisasi. Komitmen organisasi menurut Robbins (2008)

adalah suatu tingkat keyakinan sejauh mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu yang tujuannya berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

Mowday dalam (Silmi, 2009) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya dalam organisasi. Hal ini dapat dicapai dengan tiga hal, yaitu:

a. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi

Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Identifikasi pegawai tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.

b. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh

Hal ini tampak melalui kesediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi dapat maju. Pegawai dengan komitmen tinggi, ikut memperhatikan nasib organisasi.

c. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi

Pada pegawai yang memiliki komitmen tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang telah dipilihnya dalam waktu lama.

Menurut (Luthan, 1992) sebagai suatu sikap, komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai berikut:

a. Suatu keinginan yang kuat untuk menjadi anggota suatu organisasi tertentu

- b. Suatu kesediaan yang tinggi menjadikan usaha atas nama organisasi
- c. Suatu kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi

Sedangkan menurut (Mathis, 2001) komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan dan penerimaan tentang kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain, adalah suatu sikap tentang kesetiaan karyawan pada organisasi mereka dan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi menyatakan perhatian mereka kepada kesejahteraan dan kesuksesan organisasi selanjutnya.

Menurut Robbins (2008) menyebutkan bahwa nilai komitmen dikarakteristikan dengan :

- a. Kepercayaan keyakinan yang sungguh-sungguh dalam penciptaan nilai (*value*) dan tujuan (*goal*) organisasi.
- b. Kemauan dalam berusaha dengan sekuat tenaga untuk kepentingan organisasi.

Secara singkat pada intinya definisi komitmen organisasi di atas mempunyai penekanan yaitu proses pada individu (pegawai) dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi. Disamping itu, komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai suatu hal yang lebih dari kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan atau organisasi secara aktif. Karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung

jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempat bekerja.

Setiap pegawai dalam organisasi harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian misi, visi, dan tujuan organisasi. Setiap orang dalam organisasi harus bertanya terlebih dahulu “*apa misi, visi, dan tujuan organisasi yang saya diharapkan mencapainya?*”. Hal ini berbeda dengan pertanyaan “*tugas apa yang diharapkan oleh organisasi untuk saya lakukan?*”. Perbedaan tersebut penting karena pencapaian tugas merupakan input, sedangkan pencapaian misi, visi, dan tujuan merupakan *outcome* misi, visi, dan tujuan organisasi. Pada dasarnya merupakan visi, misi, dan tujuan bersama yang ada dalam organisasi. Manajemen berkewajiban untuk melakukan sosialisasi, komunikasi, *sharing* atas misi, visi, dan tujuan organisasi tersebut kepada seluruh pegawai dalam organisasi sehingga setiap pegawai memiliki komitmen untuk mencapainya (Mahmudi, 2007).

Apabila setiap pegawai memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaiknya bagi negara dan pelayanan terbaik bagi masyarakat, maka tentunya kinerja sektor publik akan meningkat. Untuk mencapai kinerja sektor publik yang tinggi, setiap pegawai hendaknya memiliki pertanyaan kepada dirinya sendiri “*apa yang bisa saya berikan kepada negara dan masyarakatku?*”. Hal itu akan jauh berbeda dengan pertanyaan: “*apa yang harus aku lakukan untuk pimpinanku?*” (Mahmudi, 2007)

Menurut Meyer dan Allens dalam (Sopiah, 2008), terdapat tiga komponen model dari komitmen organisasi:

a. *Affective commitment*

Pengertian *affective commitment* difokuskan pada penggabungan emosional yang positif sebagai suatu bahagian dimana karyawan secara psikologis terkait dengan organisasi berdasarkan seberapa nyaman perasaannya dalam organisasi tersebut. *Affective commitment* merupakan proses perilaku dimana orang berfikir mengenai hubungan dengan organisasi dalam hal kesesuaian nilai-nilai individual akan secara langsung mempengaruhi keinginan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi.

b. *Continuance commitment*

Pengertian *continuance commitment* didasarkan pada keterkaitan dalam hubungan dengan anggota-anggota dalam organisasi, sebagai bagian dimana karyawan secara psikologis terikat dengan organisasi berdasarkan biaya yang dikeluarkan (ekonomi, sosial, dan hubungan status) jika ia meninggalkan organisasi. Biaya yang dimaksud dimanifestasikan dalam dua hal yang berbeda. Pertama, masa kerja individu dalam organisasi yang mereka rasakan akan menumbuhkan loyalitas terutama dengan adanya program pensiun, senioritas, spesialisasi skill, afiliasi, dan ikatan keluarga yang akan merugikan mereka jika berpindah organisasi. Kedua, individu bisa merasakan mereka berfikir untuk tetap tinggal dalam organisasi karena tidak punya alternatif pekerjaan yang menjanjikan.

c. *Normative commitment*

Yaitu adanya keinginan karyawan untuk tetap bersama organisasi berdasarkan kewajiban atas tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini bisa berasal dari budaya individual, etika kerja yang menyebabkan mereka wajib untuk tetap bertahan dalam organisasi. Dengan demikian rasa kesetiaan terhadap tugas yang mendasari komitmen normatif karyawan mempengaruhi individu untuk tetap tinggal dalam organisasi. Komitmen pada organisasi melibatkan tiga sikap karyawan, yaitu:

- 1) Keinginan karyawan untuk ikut serta dalam mewujudkan tujuan organisasi
- 2) Karyawan merasa terlibat dalam kewajiban organisasi
- 3) Adanya loyalitas karyawan yang tinggi terhadap organisasi

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

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

Pada konteks pemerintah daerah, aparat yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, akan menggunakan informasi yang dimiliki untuk membuat anggaran menjadi relative lebih tepat. Adanya komitmen organisasi yang tinggi berimplikasi terjadinya senjangan anggaran dapat dihindari. Selain itu, komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan (Nouri dan Parker, 1996).

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

- a. Ciri-ciri komitmen pada pekerjaan: menyenangi pekerjaannya, tidak pernah melihat jam untuk bersiap-siap pulang, maupun berkonsentrasi pada pekerjaan, tetap memikirkan pekerjaannya walaupun tidak dengan bekerja, dan sebagainya.
- b. Ciri-ciri komitmen dalam kelompok: sangat memperharikan bagaimana orang bekerja, selalu siap menolong teman kerjanya, selalu berupaya untuk berinteraksi dengan teman kerjanya, memperlakukan teman kerja sebagai keluarga, selalu terbuka pada kehadiran teman kerja baru, dan sebagainya.
- c. Ciri-ciri komitmen pada organisasi (komitmen pembelajaran organisasi), antara lain:
 - 1) Selalu berupaya untuk mengsucceskan organisasi
 - 2) Selalu mencari informasi tentang kondisi organisasi
 - 3) Selalu mencoba mencari komplementaris antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadinya

- 4) Selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari usaha organisasi keseluruhan
- 5) Menaruh perhatian pada hubungan antar unit organisasi
- 6) Berfikir positif pada kritik dari teman-teman
- 7) Menempatkan prioritas organisasi diatas departemennya
- 8) Tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik
- 9) Memiliki keyakinan bahwa organisasinya memiliki harapan untuk berkembang
- 10) Berfikiran positif pada pimpinan puncak organisasi

3. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)

a. Pengertian pengendalian Intern

Pengendalian intern adalah proses dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen dan personel lain dalam perusahaan, yang dirancang untuk memberikan jaminan yang masuk akal sehubungan dengan pencapaian tujuan dalam kategori sebagai berikut; (1) efektivitas dan efisiensi operasi, (2) reliabilitas pelaporan keuangan, dan (3) kepatuhan pada hukum dan regulasi yang berlaku (Murtanto, 2005)

Dalam Peraturan Pemerintah No 8 Tahun 2006, Sistem Pengendalian Intern (SPI) adalah

“suatu proses yang dipengaruhi oleh manajemen yang diciptakan untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian efektivitas, efisiensi, ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan keandalan penyajian laporan keuangan pemerintah”.

Sementara itu dalam Peraturan Pemerintah (PP) No 60 Tahun 2008, pengertian Sistem Pengendalian Intern adalah:

“Proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan”.

Dalam PP No 60 Tahun 2008, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

Menurut Arens (2008) mendefinisikan pengendalian intern sebagai berikut:

Pengendalian intern adalah proses yang dirancang untuk menyediakan jaminan yang layak mengenai pencapaian dari sasaran manajemen dalam kategori sebagai berikut; (1) keandalan laporan keuangan, (2) efektivitas dan efisiensi dari operasional dan (3) pemenuhan dengan ketentuan hukum dan peraturan yang biasa diterapkan.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengendalian intern merupakan proses yang dirancang oleh manajemen organisasi untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan bersangkutan. Untuk memperbaiki kinerja pemerintah perlu diciptakannya sistem pengendalian intern pemerintah agar instansi pemerintah dapat mengetahui dana publik yang digunakan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah (Rosdiana : 2010).

b. Tujuan Sistem Pengendalian Intern

Aren (2008) sasaran hasil yang luas, dalam merancang suatu sistem kendali yang efektif:

1) Keandalan Pelaporan Keuangan

Manajemen bertanggungjawab atas menyiapkan laporan keuangan untuk para investor, kreditur, dan para pemakai lainnya. Manajemen mempunyai tanggungjawab baik hukum maupun professional untuk memastikan bahwa informasi tersebut disajikan secara wajar sesuai dengan persyaratan pelaporan seperti prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum (GAAP).

2) Efisiensi dan Efektivitas Operasional

Pengendalian di dalam suatu perusahaan dimaksudkan untuk mendorong pemakai yang efektif dan efisien atas sumber dayanya, mencakup personil, untuk mengoptimalkan sasaran perusahaan. Bagian penting dari kendali ini adalah informasi yang akurat untuk pengambilan keputusan internal.

3) Ketaatan Pada Hukum dan Peraturan

Semua perusahaan publik harus mengeluarkan laporan tentang keefektifan pelaksanaan pengendalian internal atas pelaporan keuangan. Organisasi-organisasi publik, non publik, dan nirlaba diwajibkan menaati berbagai hukum dan peraturan. Beberapa hanya berhubungan secara tidak langsung dalam akuntansi, seperti undang-undang perlindungan lingkungan dan hak sipil, sementara yang lainnya

berkaitan dengan akuntansi, seperti peraturan pajak penghasilan dan kecurangan.

Sedangkan dalam PP 60 No Tahun 2008, tujuan dari Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah:

1. Memberikan keyakinan yang memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintah.
2. Keandalan pelaporan keuangan.
3. Pengamanan aset negara.
- 4) Ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

c. Unsur-Unsur Sistem Pengendalian Intern

Aren (2008) lima komponen Pengendalian Internal:

1) Lingkungan Pengendalian

Terdiri dari tindakan, kebijakan, dan prosedur yang mencerminkan keseluruhan sikap dari manajemen puncak, para direktur, dan pemilik dari suatu entitas secara keseluruhan mengenai pengendalian internal dan arti penting bagi entitas yang bersangkutan.

2) Penilaian Risiko

Penilaian risiko untuk pelaporan keuangan adalah tindakan manajemen untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko-risiko yang relevan penyusunan laporan keuangan yang sesuai dengan GAAP.

3) Aktivitas Pengendalian

Kebijakan dan prosedur, sebagai tambahan untuk yang termasuk dalam empat komponen yang lain, yang membantu memastikan bahwa tindakan yang perlu telah diambil untuk mengatasi risiko dalam pencapaian sasaran hasil entitas.

4) Informasi dan Komunikasi

Tujuan sistem informasi dan komunikasi akuntansi suatu entitas adalah untuk memulai, mencatat, memproses, dan melaporkan transaksi yang dilakukan entitas serta mempertahankan akuntabilitas untuk aktiva yang terkait.

5) Pemantauan

Aktivitas pemantauan berhubungan dengan penilaian berkala atau berkelanjutan dari mutu penampilan/prestasi pengendalian internal oleh manajemen untuk menentukan bahwa pengendalian beroperasi seperti yang diharapkan, dan telah dimodifikasi sesuai dengan perubahan kondisi.

Dalam PP No 60 Tahun 2008, unsur-unsur Sistem Pengendalian Intern dalam Pemerintah mengacu pada unsur Sistem Pengendalian Intern yang telah dipraktikan di lingkungan pemerintahan di berbagai negara. Penerapan unsur ini dilaksanakan dengan maksud untuk menyatukan dan menjadi bagian integral dari kegiatan instansi pemerintah, yang meliputi:

1) Lingkungan Pengendalian

Pimpinan Instansi Pemerintah dan seluruh pegawai harus menciptakan dan memelihara lingkungan dalam keseluruhan organisasi yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk mendukung terhadap sistem pengendalian intern dan manajemen yang sehat.

Lingkungan pengendalian mencakup:

- a) Penegakan integritas dan nilai etika;
- b) Komitmen terhadap kompetensi;
- c) Kepemimpinan yang kondusif;
- d) Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan;
- e) Pendelagasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat;
- f) Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia;
- g) Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif;
- h) Hubungan kerja yang baik dengan instansi pemerintah terkait.

2) Penilaian Risiko

Pengendalian intern harus memberikan penilaian atas risiko yang dihadapi unit organisasi baik dari luar maupun dari dalam.

Penilaian risiko terdiri atas:

- a) Identifikasi risiko;
- b) Analisis risiko.

3) Kegiatan Pengendalian

Kegiatan pengendalian membantu memastikan bahwa arah pimpinan Instansi Pemerintah dilaksanakan. Kegiatan pengendalian harus efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi serta sesuai dengan ukuran, kompleksitas dan sifat dari tugas dan fungsi suatu instansi pemerintah yang bersangkutan. Kegiatan pengendalian terdiri atas:

- a) Reviu atas kinerja instansi pemerintah yang bersangkutan;
- b) Pembinaan sumber daya manusia;
- c) Pengendalian atas pengelolaan sistem informasi;
- d) Pengendalian fisik atas aset;
- e) Penetapan dan reviu atas indikator dan ukuran kinerja;
- f) Pemisahan fungsi;
- g) Otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting;
- h) Pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian;
- i) Pembatasan akses dan sumber daya dan pencatatannya;
- j) Akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya; dan
- k) Dokumentasi yang baik atas sistem pengendalian intern serta transaksi dan kejadian penting.

4) Informasi dan Komunikasi

Informasi harus dicatat dan dilaporkan kepada Instansi Pemerintah dan pihak lain yang ditentukan. Informasi disajikan dalam suatu bentuk dan sarana tertentu serta tepat waktu yang

diselenggarakan secara efektif sehingga memungkinkan pimpinan Instansi Pemerintah melaksanakan pengendalian dan tanggung-jawabnya. Untuk menyelenggarakan sistem informasi yang efektif pimpinan instansi pemerintah harus:

- a) Menyediakan dan memanfaatkan berbagai bentuk dan sarana komunikasi;
- b) Mengelola, mengembangkan, dan memperbaharui sistem informasi secara terus menerus.

5) Pemantauan Pengendalian Intern

Pemantauan harus dapat menilai kualitas kinerja dari waktu ke waktu dan memastikan bahwa rekomendasi hasil audit dan reviu lainnya dapat segera ditindak lanjuti. Pemantauan sistem pengendalian intern dilaksanakan melalui pemantauan berkelanjutan, evaluasi terpisah, dan tindak lanjut hasil rekomendasi audit dan review lainnya.

B. Penelitian Terdahulu

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

Penelitian yang dilakukan oleh Setyanto 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 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.

Penelitian Natalia (2010) menguji tentang pengaruh komitmen organisasi dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah, studi empiris di Kabupaten Tegal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

C. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)

Menurut (Mathis, 2001) komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan dan penerimaan tentang kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain, adalah suatu sikap tentang kesetiaan karyawan pada organisasi mereka dan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi menyatakan perhatian mereka kepada kesejahteraan dan kesuksesan organisasi selanjutnya.

Apabila setiap pegawai memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaiknya bagi negara dan pelayanan terbaik bagi masyarakat, maka tentunya kinerja akan meningkat. Untuk mencapai kinerja yang tinggi, setiap pegawai hendaknya memiliki pertanyaan kepada dirinya sendiri “*apa yang bisa saya berikan kepada negara dan masyarakatku?*”. Hal itu akan jauh berbeda dengan pertanyaan: “*apa yang harus aku lakukan untuk pimpinanku?*” (Mahmudi, 2007)

Pada konteks pemerintah daerah, aparat yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, akan menggunakan informasi yang dimiliki untuk membuat anggaran menjadi relative lebih tepat. Adanya komitmen organisasi yang tinggi berimplikasi terjadinya senjangan anggaran dapat dihindari. Selain itu, komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan (Nouri dan Parker, 1996).

Komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai suatu hal yang lebih dan kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan atau organisasi secara aktif. Karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempat bekerja dan dapat menghasilkan kinerja yang baik pada organisasi tersebut.

Berdasarkan 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 terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

2. Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)

Dalam Peraturan Pemerintah (PP) No 60 Tahun 2008, pengertian Sistem Pengendalian Intern adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Dalam PP No 60 tahun 2008, kegiatan pengendalian membantu memastikan bahwa arah pimpinan Instansi Pemerintah dilaksanakan. Kegiatan pengendalian harus efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi serta sesuai dengan ukuran, kompleksitas dan sifat dari tugas dan fungsi suatu instansi pemerintah yang bersangkutan. Kegiatan pengendalian intern terdiri atas reviu atas kinerja instansi pemerintah yang bersangkutan. Untuk memperbaiki kinerja pemerintah perlu diciptakannya sistem pengendalian intern pemerintah agar instansi pemerintah dapat mengetahui dana publik yang digunakan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah (Rosdiana : 2010).

Dengan adanya pengendalian intern maka seluruh proses kegiatan audit, review, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisiensi untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik (Soeseno, dalam Ramandei 2009) . Oleh karena itu diharapkan dengan system pengendalian intern yang efektif akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah, maka hipotesis dalam penelitian ini:

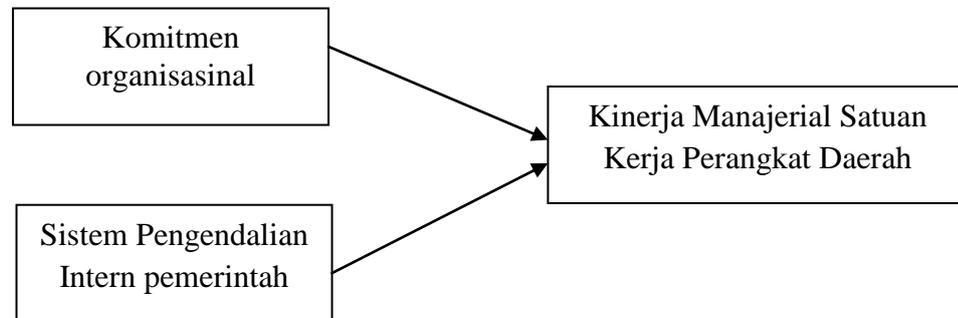
H2 : Sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

D. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dimaksudkan sebagai konsep untuk menjelaskan mengungkapkan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti berdasarkan batasan dan rumusan masalah. Berdasarkan latar belakang dan kajian teori yang telah dikemukakan di atas dapat dijelaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja manajerial SKPD, penerapan komitmen organisasional haruslah baik, dan menerapkan Sistem Pengendalian Intern yang memadai di pemerintahan Kota Padang.

Komitmen organisasi merupakan tingkat sejauhmana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu. Apabila setiap pegawai memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaik bagi masyarakat, maka tentunya kinerja sektor publik akan meningkat. Sistem Pengendalian Intern yang baik dalam suatu organisasi akan mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang baik pula, sehingga nantinya akan memberikan suatu keyakinan bagi organisasi bahwa aktivitas yang dilaksanakan telah berjalan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien, dan hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi kinerja organisasi tersebut.

Untuk lebih menyederhanakan kerangka pemikiran tersebut, maka dibuatlah kerangka konseptual seperti yang terlihat pada gambar:



Gambar 1. Kerangka konseptual

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah dapat dilakukan hipotesis sebagai berikut:

- H₁ : Komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kota Padang.
- H₂ : Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kota Padang.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil pengujian dengan menggunakan alat bantu SPSS, maka dapat diperoleh simpulan sebagai berikut : berdasarkan hasil analisis regresi dapat disimpulkan bahwa :

1. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Manajerial SKPD.
2. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD.

B. Keterbatasan dan Saran

1. Keterbatasan

Sekalipun penelitian ini telah dirancang dengan baik, namun hasil penelitian ini masih memiliki keterbatasan. Berikut beberapa keterbatasan yang kemungkinan mengganggu hasil penelitian ini :

- a. Penelitian ini menggunakan metode survey tanpa dilengkapi dengan wawancara atau pertanyaan lisan, sehingga kemungkinan mempengaruhi validitas hasil. Jawaban responden belum tentu mencerminkan keadaan yang sebenarnya dan akan berbeda jika data diperoleh dengan wawancara..
- b. Penyebaran kuesioner pada beberapa SKPD masih memiliki kendala dalam prosedur perizinan dan pengisian kuesioner. Hal tersebut menyebabkan data yang diolah kurang optimal, untuk penelitian

selanjutnya diharapkan responden yang dituju dapat melakukan pengisian kuesioner yang disebarakan.

- c. Dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yang digunakan hanya dapat menjelaskan sebesar 18,8%. Sedangkan 81,2 % dijelaskan oleh faktor lain yang tidakditeliti.

2. Saran

- a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi dan sistem pengendalian Intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD, sehingga untuk meningkatkan kinerja manajerial SKPD, memerlukan komitmen organisasi dan sistem penegndalian intern pemerintah. Komitmen organisasi yang tinggi dapat diharapkan memperhatikan kinerja yang optimal. Sistem Pengendalian Intern yang baik dalam suatu organisasi akan mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang baik pula, sehingga nantinya akan memberikan suatu keyakinan bagi organisasi bahwa aktivitas yang dilaksanakan telah berjalan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien, dan hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi kinerja manajerial.
- b. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa kinerja manajerial tingkat capaian responden rata-rata dari kinerja aparat pemerintah daerah adalah sebesar 72,53 % hal ini menunjukkan bahwa kinerja manajerial SKPD dinilai cukup baik, ini menunjukan kinerja manajerial SKPD

kota Padang masih belum bagus. Penulis menyarankan agar kinerja manajerial SKPD lebih ditingkatkan.

- c. Untuk penelitian selanjutnya, dapat dilakukan dengan metode lain untuk mendapatkan data yang lengkap, misalnya dengan melakukan wawancara secara langsung dengan responden dalam pengisian kuesioner sehingga jawaban responden lebih mencerminkan jawaban yang sebenarnya.
- d. Bagi peneliti lain yang tertarik untuk meneliti judul yang sama, maka peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar dapat menambahkan dan menggunakan variabel lain, karena dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yang digunakan dapat menjelaskan sebesar 18,8%. Sedangkan 81,2% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Aren, Alvin A, Randal J, Beasley, dan Mark S. 2008. *Auditing dan Jasa Assurance*. Edisi kedua belas. Jakarta: PT Indeks IKPI
- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ekha Yunora Sinaga dan Narumonrang. 2005. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi* 48.
- Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, Damodar. 1999. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga
- Indra Bastian. 2006. *Akuntansi sektor publik suatu pengantar*. Jakarta: Erlangga
- Kuncoro, Mudrajat. 2003. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga
- Lukka, K. 1998. *Budgeting Blasing In Organizations The Oretical Framework and Empirical Evidence*. *Accounting Organizations and Society*. Hal 281-301
- Luthans, fred. 2006. *Prilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta. UPP. STMYKPN
- Mathis, Robert L. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta
- _____2006. *Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: UAD Press
- _____2006. *Perwujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik: Suatu Sarana Good Governance*. Vol. 2. Hal. 1-17.
- Mowday, et. al. 1984. *The Measurement of organization commitment Journal of VocationalBehavior*, No. 14. Hal. 224-247
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta : Salemba Empat

- Milani, K. 1975. The Relationship of participation in budget setting to industrial Supervisor performance and attitude, a filed study, *accounting Review*, Vol.
- Natalia. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah. Skripsi: Universitas Diponegoro Semarang.
- Nouri, H.dan R. J. Parker. 1996. "The Effect of Organizational Commitment and Relation Between Budgetary Participation and Budgetary Slack". *Behavior Research in Accounting* 8. Hal 74-89
- Nur Endah Wulandari. 2011 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Kepuasab Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. *Skripsi Program S-1 Universitas Diponegoro*
- Pabundu Tika. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara
- 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)." *Program Pasca Sarjana Magister Akuntansi, Universitas Diponegoro Semarang*.
- Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 Tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah. Melalui (www.google.com)
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Pemerintah. Melalui (www.google.com)
- Rachmawati. S. R. 2009. "Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bidang Keuangan Pada Pemda Kabupaten Sukoharjo." 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)." Program Pasca Sarjana Magister Akuntansi, Universitas Diponegoro Semarang.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi*. Jilid I. Jakarta. PT. Prenhalindo.

- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi. Indonesia: Konsep Kontroversi, Aplikasi, Alih Bahasa* : Hidayana Pujatmaka. Jakarta : Prehalindu
- Rohmat, A, 2009. Akuntansi Sektor Publik Telaah Dari Dimensi: Pengelolaan Keuangan Daerah, Good Governance, Pengendalian, Pengawasan dan Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Setyarto, A 2008. “Pengaruh Gaya kepemimpinan, Profesionalisme, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Survey Pada Koperasi Simpan Pinjam Kota Madya Surakarta).” Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Septi Mardiana. 2010. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Pemerintah Daerah dengan Motivasi sebagai Variabel Pemoderasi. Skripsi Program S-1 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: PT. Andi
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Sumarno. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial. *Simposium Nasional Akuntansi*.
- Sumarno, J. 2005. “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial.” *Simposium Nasional Akuntansi VIII, Unhas Makasar*
- Tuasikal, A. 2008. “Pengaruh Pengawasan Sistem Akuntansi Dan Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Unit Satuan Kerja Pemerintah Daerah (Studi Pada Provinsi dan Kabupaten/Kota Di Maluku).” Universitas Padjajaran Bandung.
- Umar, Husein. 2005. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.