

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN PERAN  
PEJABAT PENGELOLAAN KEUANGAN SKPD  
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL SKPD**

**(Studi Empiris Pada Instansi Pemerintah Kota Padang)**

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk memenuhi Persyaratan Menyelesaikan Pendidikan Strata Satu Jurusan  
Akuntansi dan Meraih Gelar Sarjana Ekonomi*



**OLEH**

**MELLA NITA APRIANTI**  
**2009/94101**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2012**

HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Judul : PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN PERAN PEJABAT PENGELOLAAN KEUANGAN SKPD TERHADAP KINERJA MANAJERIAL SKPD (STUDI EMPIRIS PADA PEMERINTAH KOTA PADANG)

Nama : Mella Nita Aprianti

NIM/BP : 94101/2009

Program Studi : Akuntansi

Keahlian : Akuntansi Sektor Publik

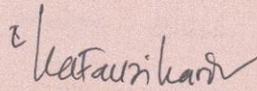
Fakultas : Ekonomi

Padang, Juli 2012

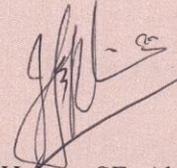
Disetujui Oleh :

Pembimbing I

Pembimbing II

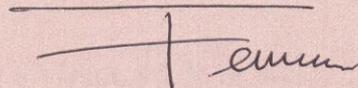


Eka Fauzihardani, SE. MSi, Ak  
NIP. 19710522 200003 2 001



Herlina Helmy, SE. Ak, MS. Ak  
NIP. 19800327 200501 2 002

Mengetahui  
Ketua Program Studi Akuntansi



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

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

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

**Judul** : Pengaruh Komitmen Organisasional dan Peran  
Pejabat Pengelolaan Keuangan SKPD terhadap  
Kinerja Manajerial SKPD (Studi Empiris pada  
Pemerintah Daerah Kota Padang)

**Nama** : Mella Nita Aprianti

**Nim/BP** : 94101/2009

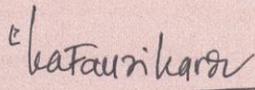
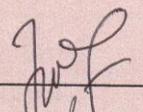
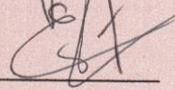
**Program Studi** : Akuntansi

**Keahlian** : Akuntansi Sektor Publik

**Fakultas** : Ekonomi

Padang, 11 Juli 2012

### Tim Penguji

<u>No.</u>	<u>Jabatan</u>	<u>Nama</u>	<u>Tanda Tangan</u>
1.	Ketua	: Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak	1. 
2.	Sekretaris	: Herlina Helmy, SE, Ak, MS. Ak	2. 
3.	Anggota	: Lili Anita, SE, M.Si, Ak	3. 
4.	Anggota	: Erly Mulyani, SE, M.Si, Ak	4. 

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mella Nita Aprianti  
NIM/Thn. Masuk : 94101/2009  
Tempat/Tanggal lahir : Lubuk Alung / 01 April 1987  
Program Studi : Akuntansi  
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik  
Fakultas : Ekonomi  
Alamat : Teluk Belibis Lubuk Alung  
No. Hp/Telepon : 085230272204  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN PERAN PEJABAT PENGELOLAAN KEUANGAN SKPD TERHADAP KINERJA MANAJERIAL SKPD (STUDI EMPIRIS PADA PEMERINTAH KOTA PADANG)

dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis/skripsi saya ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana), baik di UNP maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tuis ini murni gagasan, rumusan, dan pemikiran saya sendiri, tanpa bantuan dari 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 sebagai acuan dalam naskah dengan cara menyebutkan nama pengaran dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini sah apabila telah ditanda tangani Asli oleh Tim Pembimbing, Tim Penguji dan Ketua Program Studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima **Sanksi Akademik** berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku diperguruan tinggi.

Padang, 2012



ing Menyatakan,

Mella Nita Aprianti  
NIM. 94101

## ABSTRAK

### **Mella Nita Aprianti. 94101. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Peran Pejabat Pengelolaan Keuangan SKPD Terhadap Kinerja Manajerial SKPD.**

Pembimbing I : Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak.

Pembimbing II : Herlina Helmy, SE, MS, Ak

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris tentang: (1) Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja manajerial SKPD (2) Pengaruh peran pejabat pengelolaan keuangan SKPD terhadap kinerja manajerial SKPD. Penelitian ini tergolong penelitian kausatif. Populasi penelitian adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Padang. Pemilihan sampel dengan teknik *total sampling*. Pengolahan data dengan bantuan SPSS versi 17.0 *for windows*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD dimana nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,429 > 1,6579$  dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  ( $H_1$  diterima). (2) Peran pejabat pengelolaan keuangan SKPD berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $-0,620 < 1,6579$  dan nilai signifikansi  $0,537 > 0,05$  ( $H_2$  ditolak).

Saran dalam penelitian ini adalah: (1) Untuk penelitian selanjutnya, dapat lebih baik jika dilengkapi dengan wawancara ataupun pernyataan tertulis sehingga dapat menggali semua hal yang menjadi tujuan penelitian. (2) Untuk penelitian selanjutnya, dikarenakan adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja manajerial SKPD, maka hendaknya peneliti selanjutnya menambahkan atau mengganti variabel yang diteliti dengan variabel lain. (3) Prosedur atau peraturan yang berlaku di Kota Padang hendaknya lebih bersifat fleksibel, tidak kaku dan dapat dijalankan dalam berbagai macam kondisi yang terjadi dilapangan. (4) Disarankan kepada Walikota Padang agar yang menjabat sebagai kepala dinas, kabag keuangan, kasubag keuangan dan staf bagian keuangan dari masing-masing SKPD yang ada di Kota Padang adalah orang yang benar-benar mengerti, mengetahui dan paham tentang laporan keuangan SKPD.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan pada Allah SWT, karena berkat limpahan rahmat dan karunia-Nya dengan membukakan hati dan pikiran penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional dan Peran Pejabat Pengelolaan Keuangan SKPD terhadap Kinerja Manajerial SKPD”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan studi Strata Satu pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang (UNP).

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan, bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih terutama kepada Ibu Eka Fauzihardani, SE, M.Si, Ak selaku pembimbing I, dan Ibu Herlina Helmy, SE, MS, Ak selaku pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing penulis selama ini. Selain itu, tak lupa penulis 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 Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang

4. Bapak dan Ibu Staf Tata Usaha dan Perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, yang telah membantu dalam kelancaran administrasi dan perolehan buku-buku penunjang skripsi
5. Seluruh keluarga besar penulis yang telah memberikan do'a, perhatian dan kasih sayang serta pengorbanan dan bantuan baik secara moril maupun materil untuk menyelesaikan studi dan skripsi ini
6. Teman-teman Fakultas Ekonomi angkatan 2009 yang banyak memberikan saran, bantuan dan dorongan moril kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini
7. Untuk semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu penulis mengharapkan saran maupun kritik dari pembaca guna kesempurnaan penulisan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini mempunyai arti dan dapat memberikan manfaat bagi penulis dan pembaca. Amin.

Padang. Juli 2012

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK.....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Pembatasan Masalah.....	10
D. Rumusan Masalah.....	10
E. Tujuan Penelitian .....	10
F. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II. KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>	
A. Kajian Teori .....	12
1. Kinerja Manajerial SKPD .....	12
2. Komitmen Organisasional.....	19
3. Peran Pejabat Pengelolaan Keuangan SKPD .....	24
B. Penelitian Relevan .....	34
C. Pengembangan Hipotesis .....	35

D. Kerangka Konseptual .....	37
E. Hipotesis Penelitian .....	39

### **BAB III. METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	40
B. Populasi dan Sampel.....	40
C. Teknik Pengumpulan Data.....	42
D. Variabel Penelitian .....	43
1. Variabel Independen ( $X_1$ dan $X_2$ ).....	43
2. Variabel Dependen (Y) .....	43
E. Jenis dan Sumber Data.....	44
F. Instrument Penelitian .....	44
G. Uji Coba Instrument .....	46
1. Uji Validitas .....	46
2. Uji Reabilitas .....	47
H. Model dan Teknik Analisis Data.....	48
1. Model.....	48
2. Teknik Analisis Data .....	49
a. Analisis Deskriptif .....	49
b. Uji Model .....	50
a. Uji F (F-test).....	50
b. Koefisien Determinasi( $R^2$ ) .....	50

c. Uji Hipotesis (t-test).....	51
I. Uji Asumsi Klasik .....	52
1. Uji Normalitas Residual.....	52
2. Uji Multikolonieritas.....	52
3. Uji Heterokedastisitas .....	53
J. Defenisi Operasional .....	53
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>56</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	56
B. Demografi Responden .....	57
C. Uji Validitas dan Reabilitas.....	59
1. Uji Reabilitas .....	59
2. Uji Validitas.....	60
D. Deskripsi Variabel Penelitian.....	61
E. Uji Asumsi Klasik.....	65
1. Uji Normalitas .....	65
2. Uji Multikolinearitas .....	66
3. Uji Heterokedastisitas .....	67
F. Uji Model Penelitian.....	68
1. Uji F (F-test).....	68
2. Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R Squire).....	69
3. Analisis Regresi Berganda .....	69

G. Uji Hipotesis (t-test).....	71
--------------------------------	----

**BAB V. PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	75
---------------------	----

B. Keterbatasan Penelitian .....	75
----------------------------------	----

C. Saran .....	76
----------------	----

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>77</b>
----------------------------	-----------

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1. Daftar Nama Satuan Kerja perangkat Daerah Kota Padang .....	41
2. Skala Pengukuran.....	45
3. Kisi-kisi Kuesioner .....	45
4. Nilai <i>Corrected Item-Total Correlation</i> .....	47
5. Nilai Cronbach's Alpha Instrument Penelitian.....	48
6. Tingkat Pengembalian Kuesioner .....	57
7. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	57
8. Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan .....	58
9. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	59
10. Nilai <i>Cronbach' Alpha</i> .....	60
11. Nilai <i>Corrected Item-Total Correlation</i> .....	61
12. Tingkat Capaian Responden Kinerja Manajerial SKPD .....	62
13. Tingkat Capaian Responden Komitmen Organisasional .....	63
14. Tingkat Capaian Responden PPPK SKPD .....	64
15. Uji Normalitas Data .....	66
16. Uji Multikolinearitas .....	67
17. Uji Heterokedastisitas .....	67

18. Uji F Statistik.....	68
19. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	69
20. Koefisien Regresi Berganda .....	70

## DAFTAR GAMBAR

### Lampiran

### Halaman

1. Kerangka Konseptual .....	38
------------------------------	----

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
1. Kuesioner .....	80
2. Tabulasi Pilot Test.....	84
3. Hasil Uji Validitas dan Reabilitas .....	87
4. Tabulasi Data Penelitian .....	90
5. Hasil Uji Validitas dan Reabilitas .....	100
6. Uji Asumsi Klasik .....	102
7. Uji Model.....	103

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

*Good Governance* merupakan isu yang paling mengemuka dalam pengelolaan administrasi publik dewasa ini. Tuntutan gencar dilakukan oleh masyarakat kepada pemerintah agar terselenggara pemerintahan yang baik sejalan dengan meningkatnya pengetahuan masyarakat serta adanya pengaruh globalisasi menuntut adanya keterbukaan. Pola-pola lama penyelenggaraan pemerintah tidak sesuai lagi bagi tatanan masyarakat yang telah berubah. Terlebih setelah diberlakukannya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang telah direvisi menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 berikutnya direvisi kembali menjadi Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Hal ini mengakibatkan pemerintah daerah semakin dituntut untuk meningkatkan kinerjanya dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Didalam organisasi pemerintahan diperlukan sumber daya manusia yang memiliki peran penting sebagai penggerak demi kelancaran jalannya kegiatan organisasi. Sukses tidaknya seseorang dalam bekerja akan dapat diketahui apabila perusahaan atau organisasi yang bersangkutan menerapkan sistem penilaian kinerja. Pabundu (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang

dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Prawiro (1999) dalam Pabundu (2006) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Indra (2006) juga 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 suatu organisasi. Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi dapat diketahui bilamana seluruh aktivitas tersebut dapat diukur.

Larry (1993) dalam Indra (2006) menyatakan bahwa pengukuran/penilaian kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil. Dalam situasi partisipatif, seseorang akan meningkatkan kinerja manajerialnya bila berada pada posisi yang lebih tinggi (Millani, 1975 dalam Natalia, 2010). Untuk meningkatkan kinerja manajerialnya, pimpinan publik bertanggung jawab untuk melakukan observasi dan monitoring kinerja serta berkewajiban menciptakan kondisi yang dapat memotivasi pegawai. Pimpinan publik perlu memberikan program *up grading* dan pengembangan agar kompetensi, skill dan kemampuan mereka meningkat sehingga kinerja manajerialnya juga meningkat (Mahmudi, 2007).

Mahoney (1963) dalam Natalia (2010) mendefenisikan kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial. Kinerja manajerial merupakan seberapa jauh individu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Kinerja manajerial ini diukur dengan menggunakan beberapa indikator antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, staffing, negosiasi dan representasi. Menurut Stoner (1992) dalam Natalia (2010), kinerja manajerial adalah seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja manajerial organisasi sektor publik pada dasarnya merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam organisasi. Tanggung jawab terhadap manajemen kinerja sebenarnya tidak hanya lahir dari pimpinan namun dari individu. Apabila dalam organisasi setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat dan memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap organisasi, maka kinerja manajerial secara keseluruhan akan baik.

Dalam organisasi sektor publik, setiap individu dalam organisasi harus memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap pencapaian misi, visi dan tujuan organisasi. Manajemen berkewajiban untuk melakukan sosialisasi, komunikasi dan sharing atas misi, visi serta tujuan organisasi tersebut kepada seluruh karyawan dalam organisasi sehingga seluruh anggota organisasi memiliki komitmen untuk mencapainya. Apabila setiap individu memiliki komitmen organisasi yang kuat untuk memberikan prestasi terbaiknya bagi Negara dan pelayanan terbaik bagi masyarakat, maka tentunya kinerja manajerial sektor publik akan meningkat (Mahmudi, 2007).

Komitmen organisasional diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja manajerial. Komitmen adalah suatu janji pada diri kita sendiri ataupun orang lain yang tercermin dalam tindakan kita. Individu dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi dituntut adanya komitmen dalam dirinya. Sebagai defenisi yang umum, mengartikan komitmen organisasional sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seseorang mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya (Sopiah, 2008). Individu yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi, akan berupaya mensukseskan organisasi yang di pimpinnya sehingga meningkatkan kinerja manajerialnya.

Allen dan Meyer (1990) dalam Sopiah (2008:157) mengemukakan tiga komponen tentang komitmen organisasi yaitu: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinuans (*continuance commitment*) dan komitmen normatif (*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. Komitmen afektif lebih mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan tersebut pada organisasi karena merasa memiliki nilai yang sama dengan organisasi tersebut. Komitmen kontinuans adalah komitmen karyawan yang mengacu pada nilai ekonomis ataupun biaya-biaya yang harus ditanggung oleh karyawan terkait dengan keluarnya dari organisasi tersebut.

Komitmen normatif lebih mengacu kepada kewajiban seorang karyawan untuk tetap berada di organisasi tersebut karena alasan moral dan etis. Dari ketiga komponen organisasional yang dijelaskan bahwa komitmen organisasional adalah kondisi psikologis karyawan yang menggambarkan hubungan karyawan dan organisasi serta loyalitas terhadap organisasi.

Penelitian ini akan menguji komitmen organisasional yang meliputi komitmen afektif dan komitmen kontinuans. Komitmen normatif tidak diujikan dalam penelitian ini dikarenakan kurangnya dukungan literatur untuk dimensi komitmen ini dan juga dimensi komitmen organisasional yang dapat diterima dengan baik adalah komitmen afektif dan komitmen kontinuans (Allen dan Meyer, 1990 dalam Hermaningsih, 2009).

Peran para pejabat pengelolaan keuangan pada SKPD juga menjadi salah satu indikator untuk meningkatkan kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah. 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, tanggungjawab dan pengelolaan sumber-sumber keuangan untuk menyediakan pelayanan publik. Pelimpahan tanggung jawab tersebut terutama menyangkut perencanaan, pendanaan dan pelimpahan manajemen fungsi-fungsi pemerintahan dari pemerintah pusat kepada aparat daerah, bahkan sampai ke hirarki yang lebih rendah. Hal ini berakibat pada fungsi dan peran yang harus dimainkan oleh para pejabat didaerah. Para pejabat yang melakukan fungsi perencanaan anggaran dan

pengendalian anggaran pada SKPD adalah pimpinan dalam satuan kerja perangkat daerah. Kepala SKPD merupakan orang yang bertanggung jawab atas organisasi atau unit yang dipimpinnya (Rohman, 2007).

Pengelolaan keuangan daerah dilaksanakan oleh pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah. Kepala daerah selaku kepala pemerintah daerah adalah pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah dan mewakili pemerintah daerah dalam kepemilikan kekayaan daerah yang dipisahkan. Kepala daerah selaku pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah melimpahkan sebagian atau seluruh kekuasaannya kepada para pengelolaan keuangan daerah salah satunya kepada kepala SKPD selaku pejabat pengguna anggaran/pengguna barang. Kepala SKPD dalam melaksanakan perannya juga dibantu oleh beberapa pejabat pengelolaan keuangan pada SKPD yaitu Kuasa Pengguna Barang/Pengguna Anggaran, Pejabat Pelaksanaan Teknis Kegiatan (PPTK) SKPD, Pejabat Penatausahaan Keuangan (PPK) SKPD serta Bendahara Penerimaan dan Bendahara Pengeluaran (Suhanda, 2007).

Dalam penelitian ini, penulis lebih menfokuskan melihat pengaruh peran pejabat pengelolaan keuangan pada SKPD terhadap kinerja manajerial SKPD. Pejabat pengelolaan keuangan SKPD mempunyai peran dalam melaksanakan wewenang yang dilimpahkan oleh kepala daerah dalam mengelola keuangan daerah di satuan kerja perangkat daerah dibawah pimpinan kepala satuan kerja perangkat daerah (SKPD). Berdasarkan PP No. 58 Tahun 2005, kepala SKPD selaku pengguna anggaran/pengguna barang bertanggung jawab terhadap anggaran yang dikelolanya, untuk mendukung kerja pengguna anggaran dalam

pengelolaan keuangan dapat melimpahkan sebagian kewenangannya kepada kepala unit kerja pada SKPD selaku kuasa pengguna anggaran/pengguna barang. Penetapan kepala unit kerja selaku kuasa pengguna anggaran/pengguna barang berdasarkan pertimbangan tingkat daerah, besaran SKPD, besaran jumlah uang yang dikelola, beban kerja, lokasi, kompetensi dan rentang kendali serta pertimbangan objektif lainnya.

Kepala SKPD dalam melaksanakan program dan kegiatan juga menunjuk pejabat pelaksana teknis kegiatan (PPTK) SKPD. PPTK adalah pejabat pada unit SKPD yang berperan melaksanakan satu/beberapa kegiatan dari suatu program yang bertugas mengendalikan pelaksanaan kegiatan, melaporkan perkembangan pelaksanaan kegiatan dan menyiapkan dokumen anggaran atas beban pengeluaran pelaksanaan kegiatan.

Selain itu, kepala SKPD menetapkan pejabat yang melaksanakan fungsi tata usaha keuangan pada SKPD sebagai pejabat penatausahaan keuangan SKPD. Pejabat penatausahaan keuangan SKPD juga memiliki beberapa tugas yaitu meneliti kelengkapan SPP-LS yang diajukan oleh PPTK, meneliti kelengkapan SPP-UP, SPP-GU dan SPP-TU yang diajukan oleh bendahara pengeluaran, menyiapkan SPM dan menyiapkan laporan keuangan SKPD (Suhanda, 2007).

Pejabat yang juga ikut serta membantu kegiatan pengelolaan keuangan pada SKPD adalah bendahara penerimaan dan bendahara pengeluaran. Bendahara penerimaan dan bendahara pengeluaran berperan dalam melaksanakan tugas kebhendaharaan dalam rangka pelaksanaan anggaran pendapatan dan anggaran belanja pada SKPD (Ahmad, 2009).

Menurut Aheruddin (2008), pertanggungjawaban keuangan suatu institusi dapat berjalan dengan baik, bila terdapat mekanisme pengelolaan keuangan yang baik pula. Dalam melaksanakan tugasnya para pejabat pengelola keuangan pada SKPD dituntut dapat berperan penting agar dapat meningkatkan kinerja manajerial SKPD.

Dari fenomena yang ada masih banyak ditemukan kecurangan yang terjadi, hal ini disebabkan masih rendahnya komitmen organisasi serta kurangnya tanggungjawab individu terhadap wewenang yang diberikan dalam mengelola keuangan SKPD yang dipimpinnya. Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) masih menemukan 10 penyimpangan dalam Laporan Keuangan Pemerintah Kota Padang di 2010. Salah satu penyimpangan yang ditemukan oleh BPK atas laporan keuangan Pemerintah Kota Padang adalah penggunaan langsung atas pendapatan klaim program Jamkesda dan program Jamkesmas 2010 RSUD Padang dan Dinas Kesehatan Kota (DKK) Padang sebesar Rp. 4.185.521,947. Penerimaan RSUD dan DKK yang berasal dari klaim sebesar Rp. 4,5 miliar. Dari keseluruhan klaim yang diterima, hanya sebesar Rp. 363.792.000 yang dilaporkan dan disetorkan ke kas daerah. Dengan demikian, RSUD dan DKK tidak menyetorkan klaim dari Jamkesmas dan Jamkesda sebesar Rp. 4,1 miliar ([www.padangekspres.co.id](http://www.padangekspres.co.id)).

Berdasarkan hasil penelitian Natalia (2010) tentang pengaruh Komitmen Organisasional dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Manajerial SKPD (studi kasus pada Kabupaten Tegal). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial

SKPD. Dimana setiap individu sudah menjalankan kegiatan manajerialnya dengan baik, walaupun ada terdapat kekurangan.

Dari fakta yang telah ada maka peneliti tertarik untuk meneliti “**Pengaruh Komitmen Organisasional dan Peran Pejabat Pengelolaan Keuangan SKPD terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Pemerintah Kota Padang**”.

## **B. Identifikasi Masalah**

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

1. Seauhmana komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD.
2. Seauhmana peran pejabat pengelolaan keuangan SKPD berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD.
3. Seauhmana partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD.
4. Seauhmana budaya organisasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD.
5. Seauhmana 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 organisasional dan peran pejabat pengelolaan keuangan SKPD terhadap kinerja manajerial SKPD.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Sejauhmana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah?
2. Sejauhmana pengaruh peran pejabat pengelolaan keuangan SKPD terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah?

### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian dilakukan dengan tujuan mendapatkan bukti empiris mengenai:

1. Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja manajerial SKPD.
2. Pengaruh peran pejabat pengelolaan keuangan SKPD terhadap kinerja manajerial SKPD.

## **F. Manfaat Penelitian**

Selain tujuan yang hendak dicapai tersebut, penulis juga berharap hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat:

1. Bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman terhadap kinerja manajerial SKPD pada instansi pemerintahan.
2. Bagi instansi pemerintah yang diteliti dapat memberikan masukan, sehingga penerapan kinerja manajerial SKPD dapat terlaksana dengan baik.
3. Bagi akademis, penelitian ini bisa memberikan kontribusi bagi dunia pendidikan yang berkaitan dengan kinerja manajerial SKPD dan sebagai referensi untuk diteliti lebih lanjut dilingkungan akademik.

## BAB II

### KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### A. Kajian Teori

##### 1. Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah

###### a. Defenisi Kinerja Manajerial

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program dalam mewujudkan sasaran, misi, visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi (Mahsun, 2006). Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukur.

Pabundu (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja merupakan proses penilaian atau evaluasi terhadap prestasi kerja dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut Indra (2006), kinerja merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program serta kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Daftar apa yang ingin dicapai tertuang dalam perumusan strategi (*strategic planning*)

suatu organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Definisi diatas dapat diambil kesimpulan kinerja adalah tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan tujuan organisasi. Setidaknya ada empat elemen kinerja yaitu: 1) hasil kerja yang dicapai secara individual atau institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau berkelompok, 2) dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik. Meskipun demikian orang atau lembaga tersebut tetap harus dalam kendali, yakni mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada pemberi hak dan wewenang tersebut, 3) pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan dan 4) pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral dan etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai dengan moral dan etika yang berlaku umum (Lijan, 2006).

Mahoney dalam Natalia (2010), kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial. Kinerja manajerial merupakan hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan dan pengawasan. Kinerja manajerial merupakan seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Kinerja manajerial ini diukur dengan mempergunakan beberapa indikator:

1. Perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.
2. Investigasi merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang dilakukan. Pengkoordinasian merupakan proses jalinan kerjasama dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukar-menukar informasi yang dikaitkan dengan penyesuaian program-program kerja.
3. Koordinasi, menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.
4. Evaluasi adalah penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat, dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.
5. Supervisi, yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan.

6. Staffing, yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya.
7. Negoisasi, yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.
8. Representasi, yaitu menyampaikan informasi tentang visi, misi dan kegiatan-kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan kantor-kantor lain.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2005, satuan kerja perangkat daerah adalah perangkat daerah pada pemerintah daerah selaku pengguna anggaran atau barang. Sedangkan kinerja satuan kerja perangkat daerah merupakan pengukur keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuannya dan untuk mengetahui sejauhmana tingkat keberhasilan pelayanan yang dicapai.

Pemerintah daerah merupakan salah satu bagian dari organisasi sektor publik. Menurut Indra (2006) dalam praktiknya definisi organisasi sektor publik di Indonesia adalah organisasi yang menggunakan dana masyarakat, dalam hal ini organisasi pemerintahan daerah salah satunya. Whittaker dalam Mardiasmo (2006:37) mendefenisikan pengukuran kinerja instansi pemerintah sebagai:

“Suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas dalam rangka menilai keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan (program) sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan

sebelumnya dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah”.

Menurut Mardiasmo (2002:121) pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. Pertama, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja pemerintah dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas 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 pemerintah daerah dapat diukur melalui pencapaian aktifitas-aktifitas yang dibiayai oleh APBD (Mardiasmo, 2006:74). 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, efisien, 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 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). Perencanaan adalah proses penentuan program-program yang akan dilaksanakan dan target yang akan dicapai oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja pemerintah tersebut. Sedangkan pengendalian anggaran meliputi pengukuran terhadap output dan belanja yang rill dilakukan dibandingkan dengan anggaran. Adanya perbedaan antara hasil yang dicapai dengan yang dianggarkan kemudian dianalisis untuk diketahui penyebabnya dan dicari siapa yang bertanggungjawab atas terjadinya penyimpangan tersebut, sehingga dapat segera dilakukan tindakan korektif.

Secara umum, pengukuran kinerja menunjukkan hasil dari implementasi sebuah kegiatan atau kebijakan, tetapi pengukuran kinerja tidak menganalisis alasan hal ini dapat terjadi atau mengidentifikasi perubahan yang perlu dilakukan terhadap tujuan dari kegiatan atau kebijakan. Menurut Mahmudi (2007), tujuan penilaian kinerja disektor publik adalah:

1. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi;
2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai;
3. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya;

4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian penghargaan (reward) dan hukuman (punishment);
5. Memotivasi pegawai;
6. Menciptakan akuntabilitas publik.

Kinerja (prestasi) manajerial publik dinilai berdasarkan beberapa target yang berhasil dicapai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan yang dapat diukur melalui pencapaian aktivitas-aktivitas yang dibiayai oleh APBD (Mardiasmo, 2006). Pengungkapan kinerja Pemerintah Daerah secara tepat dan obyektif akan memungkinkan terlaksananya evaluasi kerja, baik secara internal maupun eksternal. Evaluasi semacam ini pada tahap selanjutnya akan menimbulkan perbaikan atau peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Dengan demikian, pengungkapan kinerja akan mendorong Pemerintah Daerah untuk lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat dan menuntun perbaikan dalam memberikan pelayanan masyarakat.

Untuk dapat digunakan dalam penilaian prestasi, ada dua pertimbangan utama yang harus diperhatikan yaitu: 1) Bagaimana anggaran seharusnya disusun oleh anggota organisasi, dengan kata lain adalah bagaimana penyusunan anggaran melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan sebanyak mungkin, 2) Pengaruh anggaran pada perilaku manusia ketika anggaran tersebut dijadikan dasar penilaian prestasi.

Setiap penyusunan anggaran, biasanya ada negosiasi antara manajer suatu pusat pertanggungjawaban dengan atasannya. Adanya partisipasi yang tinggi dalam penetapan anggaran akan menjadi dasar yang baik dalam penilaian prestasi

bawahan dengan menggunakan angka-angka akuntansi (Bambang, 2002:260). Setiap bawahan akan selalu berusaha menyelaraskan antara tujuan masing-masing, pusat bertanggungjawab dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

## **2. Komitmen Organisasional**

Menurut Wiener dalam Edfan (2002), komitmen organisasi adalah suatu dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Komitmen adalah perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu (kontrak). Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (goal) yang ingin dicapai organisasi (Mowday, 1979 dalam Oktavia, 2005). Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dalam diri untuk mengabdikan kepada organisasi (Sopiah, 2008).

Komitmen organisasi juga dapat didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan dan penerimaan tentang kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain, komitmen organisasi adalah suatu sikap tentang kesetiaan karyawan kepada organisasi mereka dan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi menyatakan perhatian mereka kepada kesejahteraan dan kesuksesan organisasi.

Komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan

kontribusi berarti pada organisasinya . Menurut Luthans (1992:124) dalam Natalia (2010) sebagai suatu sikap, komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai:

1. Suatu keinginan yang kuat menjadi anggota suatu organisasi tertentu;
2. Suatu kesediaan yang tinggi dalam menjalankan usaha atas nama organisasi;
3. Suatu kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Mowday (1979) dalam Natalia (2010) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terbangun apabila masing-masing individu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi dan profesi antara lain:

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 menurut Robins (2006) adalah derajat sejauhmana seorang pemimpin memihak pada suatu organisasional tertentu dan tujuannya dan berminat memelihara keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi dikemukakan oleh Allen dan Meyer dalam Sopiah (2008) mengemukakan tiga komponen tentang komitmen 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 difokuskan pada penggabungan emosional yang positif sebagai suatu bagian dimana karyawan secara psikologis terikat dengan organisasi berdasarkan pada seberapa nyaman perasaannya dalam organisasi tersebut. Komitmen afektif merupakan proses perilaku dimana orang berpikir mengenai hubungan dengan organisasi dalam hal kesesuaian nilai dan tujuan. Derajat dimana kecocokan tujuan dan nilai-nilai individu akan secara langsung mempengaruhi keinginan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi.
2. Komitmen kontinuans didasarkan pada ketertarikan 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 pension, 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.

3. Komitmen normatif yaitu adanya keinginan karyawan untuk tetap bersama organisasi berdasarkan kewajiban atas tugas (sense of duty) yang diberikan kepadanya. Hal ini bisa berasal dari budaya individual, etika kerja yang menyebabkan mereka merasa wajib untuk tetap bertahan dalam organisasi. Dengan demikian rasa kesetiaan atas tugas yang mendasari komitmen karyawan mempengaruhi individu untuk tetap tinggal dalam organisasi.

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 (1982) dalam Natalia (2010) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi berkaitan dengan keinginan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi organisasi.

Menurut Michaels (1998) dalam Natalia (2010), ciri-ciri komitmen organisasi sebagai berikut:

1. Ciri-ciri komitmen pada pekerjaan: menyenangkan pekerjaannya, tidak pernah melihat jam untuk bersiap-siap pulang, mampu berkonsentrasi pada pekerjaannya, tetap memikirkan pekerjaannya walaupun tidak dengan bekerja.

2. Ciri-ciri komitmen dalam kelompok: sangat memperhatikan bagaimana orang lain bekerja, selalu siap menolong teman kerjanya, selalu berupaya untuk berinteraksi dengan teman kerjanya, memperlakukan teman kerjanya sebagai keluarga, selalu terbuka pada kehadiran teman kerja baru.
3. Ciri-ciri komitmen pada organisasi (komitmen pembelajaran organisasi) antara lain:
  - a. Selalu berupaya untuk mensukseskan organisasi;
  - b. Selalu mencari informasi tentang kondisi organisasi;
  - c. Selalu mencoba mencari komplementaris antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadinya;
  - d. Selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari usaha organisasi keseluruhan;
  - e. Menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi;
  - f. Berfikir positif pada kritik dari teman-teman;
  - g. Menempatkan prioritas organisasi diatas departemennya;
  - h. Tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik;
  - i. Memiliki keyakinan bahwa organisasinya memiliki harapan untuk berkembang;
  - j. Berpikir positif pada pimpinan puncak organisasi.

Steers dan Porter dalam Sopiah (2008:164) mengemukakan ada sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi yaitu:

1. Faktor personal yang meliputi *job expectations, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk komitmen awal;
2. Faktor organisasi, meliputi *initial work experiences, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab;
3. *Non organizational factors*, yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik tentu karyawan akan meninggalkannya.

### **3. Peran Pejabat Pengelolaan Keuangan SKPD.**

Dalam rangka pelaksanaan kewenangan pemerintah daerah sebagaimana ditetapkan dalam Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah yang diikuti dengan perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah sebagaimana diatur dalam Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah timbul hak dan kewajiban daerah yang dapat dinilai dengan uang sehingga perlu dikelola dalam suatu sistem pengelolaan keuangan daerah.

Pengelolaan menurut Abdul (2004) adalah penyeimbang atau optimalisasi seluruh sumber-sumber yang mampu memberikan penerimaan, pendapatan dan penghematan yang mungkin dilakukan. Ahmad (2008) menjelaskan keuangan daerah merupakan semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka

penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk didalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut. Pengelolaan keuangan daerah seringkali diartikan sebagai mobilisasi sumber keuangan yang dimiliki oleh suatu daerah (Abdul, 2004). Sedangkan pengelolaan keuangan daerah menurut Ahmad (2008) adalah keseluruhan kegiatan meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan daerah.

Ditinjau dari aspek administrasi atau masyarakat, yang dimaksudkan dengan pengelolaan keuangan adalah proses pengurusan, penyelenggara dan pengguna uang dalam setiap usaha kerjasama sekelompok orang untuk tercapainya suatu tujuan. Proses ini dari pelaksanaan fungsi-fungsi penganggaran, pembukuan dan pemeriksaan atau secara operasional. Apabila dirangkaikan dengan daerah maka pengelolaan keuangan daerah adalah yang pelaksanaannya meliputi penyusunan, penetapan dan perhitungan anggaran pendapatan dan belanja daerah (Tajahjanulin, 2002). Pertanggungjawaban keuangan suatu institusi dapat berjalan dengan baik, bila terdapat mekanisme pengelolaan keuangan yang baik pula. Ini berarti pengelolaan keuangan daerah yang tercermin memiliki posisi strategis dalam meningkatkan kinerja pemerintah (Aheruddin, 2008).

Peraturan mengenai pengelolaan keuangan daerah yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 yang menggantikan Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 merupakan aturan yang bersifat umum dan lebih menekankan pada hal yang bersifat prinsip, norma, asas dan landasan umum

dalam pengelolaan keuangan daerah. Sementara itu sistem dan prosedur pengelolaan keuangan secara rinci ditetapkan oleh masing-masing daerah. Kebhinekaan dimungkinkan terjadi sepanjang hal tersebut masih sejalan atau tidak bertentangan dengan pertauran pemerintah ini. Dengan upaya tersebut, diharapkan daerah didorong untuk lebih tanggap, kreatif dan mampu mengambil inisiatif dan perbaikan dan pemutakhiran sistem dan prosedurnya serta meninjau kembali system tersebut secara terus-menerus, dengan tujuan memaksimalkan efisiensi dan efektivitas berdasarkan keadaan, kebutuhan dan kemampuan setempat.

Berdasarkan pemikiran sebagaimana diuraikan di atas, pokok-pokok muatan peraturan pemerintah ini mencakup sebagai berikut (Ahmad, 2008):

1. Perencanaan dan Penganggaran

Dokumen penyusunan anggaran yang disampaikan oleh masing-masing satuan kerja perangkat daerah yang disusun dalam format Rencana Kerja dan Anggaran (RKA), harus betul-betul dapat menyajikan informasi yang jelas tentang tujuan, sasaran, serta korelasi antara besaran anggaran (beban kerja dan harga satuan) dengan manfaat dan hasil yang ingin dicapai atau diperoleh masyarakat dari suatu kegiatan yang dianggarkan. Oleh karena itu, penerapan anggaran berbasis kinerja mengandung makna bahwa setiap penyelenggara Negara berkewajiban untuk bertanggungjawab atau hasil proses dan penggunaan sumber dayanya.

Penyusunan APBD diawali dengan penyampaian kebijakan umum APBD sejalan dengan rencana kerja pemerintah daerah, sebagai landasan

penyusunan RAPBD kepada DPRD untuk dibahas dalam pembicaraan pendahuluan RAPBD. Berdasarkan kebijakan umum APBD yang telah disepakati DPRD, pemerintah daerah, bersama DPRD, membahas prioritas dan plafon anggaran sementara untuk dijadikan acuan bagi setiap satuan kerja perangkat daerah.

Kepala SKPD selanjutnya menyusun rencana kerja dan anggaran SKPD yang disusun berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai. Rencana kerja dan anggaran ini disertai dengan perkiraan belanja untuk tahun berikutnya setelah tahun anggaran yang sudah disusun. RKA ini kemudian disampaikan kepada DPRD untuk dibahas dalam pembicaraan pendahuluan RAPBD. Hasil pembahasan ini disampaikan kepada pejabat pengelolaan keuangan daerah sebagai bahan penyusun rancangan peraturan daerah tentang APBD.

Proses selanjutnya adalah pemerintah daerah mengajukan rancangan peraturan daerah tentang APBD disertai penjelasan dari dokumen-dokumen pendukungnya kepada DPRD untuk dibahas dan disetujui. APBD yang disetujui DPRD ini terinci sampai dengan unit organisasi, fungsi, program, kegiatan dan jenis belanja.

## 2. Pelaksanaan Keuangan Daerah

Kepala daerah selaku pemegang kekuasaan penyelenggaraan pemerintahan daerah adalah juga pemegang kekuasaan dalam pengelolaan keuangan daerah. Selanjutnya, kekuasaan tersebut dilaksanakan oleh kepala satuan kerja pengelolaan keuangan daerah selaku pejabat pengelola keuangan

daerah dan dilaksanakan oleh satuan kerja perangkat daerah selaku pejabat pengguna anggaran atau barang daerah di bawah koordinasi sekretaris daerah. Pemisahan ini akan memberikan kejelasan dalam pembagian wewenang dan tanggungjawab, terlaksananya mekanisme *check and balance* serta untuk mendorong upaya peningkatan profesionalisme dan kinerja dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan.

Selain peraturan pemerintah menetapkan posisi satuan kerja perangkat daerah sebagai instansi pengguna anggaran dan pelaksanaan program, peraturan pemerintah juga menetapkan posisi satuan kerja pengelolaan keuangan daerah sebagai bendahara umum daerah. Dengan demikian, fungsi perbendaharaan akan dipusatkan di satuan kerja pengelola keuangan daerah. Namun demikian, untuk menyelesaikan proses pembayaran yang bernilai kecil dengan cepat, harus dibentuk kas kecil unit pengguna anggaran. Pemegang kas kecil harus bertanggungjawab mengelola dana yang jumlahnya lebih dibatasi, yang dalam peraturan pemerintah dikenal sebagai bendahara.

### 3. Pertanggung jawaban Keuangan Daerah

Dalam rangka pengelola keuangan daerah yang akuntabel dan transparan, pemerintah daerah wajib menyampaikan pertanggungjawaban berupa: 1) laporan realisasi anggaran, 2) neraca, 3) laporan arus kas dan 4) catatan atas laporan keuangan. Sebelum dilaporkan kepada masyarakat melalui DPRD, laporan keuangan perlu diperiksa terlebih dahulu oleh BPK.

Dalam rangka pelaksanaan pemeriksaan keuangan ini, BPK sebagai auditor independen akan melaksanakan audit sesuai dengan standar audit yang berlaku dan akan memberikan pendapat atas kewajaran laporan keuangan. Kewajaran atas laporan keuangan pemerintah ini diukur dari kesesuaiannya terhadap standar akuntansi pemerintahan. Selain pemeriksaan ekstern oleh BPK, juga dapat dilakukan pemeriksaan intern. Pemeriksaan ini pada pemerintah daerah dilaksanakan oleh Badan Pengawas Daerah.

Keuangan daerah dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan dan bertanggungjawab dengan memperhatikan asas keadilan, kepatuhan dan manfaat untuk masyarakat (Suhanda, 2007):

1. Efisien merupakan pencapaian keluaran yang maksimum dengan masukan tertentu atau penggunaan masukan terendah untuk mencapai keluaran tertentu;
2. Ekonomis merupakan pemerolehan masukan dengan kualitas dan kuantitas tertentu pada tingkat harga yang terendah;
3. Efektif merupakan pencapaian hasil program dengan target yang telah ditetapkan, yaitu dengan cara membandingkan keluaran dengan hasil;
4. Transparan merupakan prinsip keterbukaan yang memungkinkan masyarakat untuk mengetahui dan mendapatkan akses informasi seluas-luasnya tentang keuangan daerah;
5. Bertanggung jawab merupakan perwujudan kewajiban seseorang atau satuan kerja untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dan

pengendalian sumber daya serta pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan;

6. Keadilan adalah keseimbangan distribusi kewenangan dan pendanaan;
7. Kepatuhan adalah tindakan atau suatu sikap yang dilakukan dengan wajar dan proporsional.

Pengelolaan keuangan yang berorientasi pada kinerja menuntut adanya desentralisasi. Desentralisasi pengelolaan 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 tanggungjawab tertentu dalam hal sifat dan hakekat jasa dan pelayanan yang menjadi tanggungjawabnya.

Peran para pengelolaan keuangan daerah memungkinkan tercapainya kinerja dan mekanisme penyelenggaraan pemerintahan yang efisien dan efektif. 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).

Suhanda (2007) mendefenisikan pejabat pengguna anggaran/pengguna barang (PPA/PB) adalah kepala satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Menyusun Rencana Kerja dan Anggaran SKPD (RKA-SKPD) ;
- b. Menyusun Dokumen Pelaksanaan Anggaran SKPD (DPA-SKPD);
- c. Melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran atas beban anggaran belanja;
- d. Melaksanakan anggaran SKPD yang dipimpinnya;
- e. Menguji tagihan dan memerintahkan pembayaran;
- f. Memungut penerimaan bukan pajak;
- g. Mengadakan ikatan/perjanjian kerjasama dengan pihak lain dalam batas anggaran yang telah ditetapkan;
- h. Menandatangani Surat Perintah Membayar (SPM);
- i. Mengelola utang dan piutang yang menjadi tanggungjawab SKPD yang dipimpinnya;
- j. Mengelola barang milik daerah/kekayaan daerah yang menjadi tanggungjawab SKPD yang dipimpinnya;
- k. Menyusun dan menyampaikan laporan keuangan SKPD yang dipimpinnya;
- l. Mengawasi pelaksanaan anggaran SKPD yang dipimpinnya;
- m. Melaksanakan tugas-tugas pengguna anggaran/pengguna barang lainnya berdasarkan kuasa yang dilimpahkan oleh kepala daerah.

Menurut PP No.58 Tahun 2005 kepala SKPD selaku pejabat pengguna anggaran/pengguna barang dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh beberapa pejabat pengelolaan keuangan SKPD yaitu:

1. Kuasa Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Barang

PPA/PB dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat melimpahkan sebagian kewenangannya kepada kepala unit kerja pada SKPD selaku KPA/KPB (Kuasa Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Barang. Pelimpahan sebagian kewenangan tersebut berdasarkan pertimbangan tingkatan daerah, besaran SKPD, besaran jumlah yang dikelola, beban kerja, lokasi, kompetensi atau rentang kendali dan pertimbangan objektif lainnya. Pelimpahan sebagian kewenangan tersebut ditetapkan oleh kepala daerah atas usul kepala SKPD. Kuasa pengguna anggaran/kuasa pengguna barang mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas-tugasnya kepada pejabat pengguna anggaran/pengguna barang.

2. Pejabat Pelaksanaan Teknis Kegiatan SKPD

PPTK bertanggungjawab atas pelaksanaan tugasnya kepada pengguna anggaran/pengguna barang atau kuasa pengguna anggaran/kuasa pengguna barang yang telah menunjuknya. Tugas-tugas tersebut adalah:

- a. Mengendalikan pelaksanaan kegiatan;
- b. Melaporkan perkembangan pelaksanaan kegiatan;
- c. Menyiapkan dokumen anggaran atas beban pengeluaran pelaksanaan kegiatan, yang mencakup dokumen administrasi kegiatan maupun dokumen administrasi yang terkait dengan

persyaratan pembayaran yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

3. Pejabat Penatausahaan Keuangan SKPD.

Kepala SKPD menetapkan pejabat yang melaksanakan fungsi tata usaha keuangan pada SKPD sebagai Pejabat Penatausaha Keuangan SKPD (PPK-SKPD) yang mempunyai tugas:

- a. Meneliti kelengkapan Surat Permintaan Pembayaran Langsung (SPP-LS) pengadaan barang dan jasa yang disampaikan oleh bendahara pengeluaran dan diketahui/disetujui oleh PPTK;
- b. Meneliti kelengkapan Surat Permintaan Pembayaran Ulang Persediaan (SPP-UP), Surat Permintaan Pembayaran Ganti Uang Persediaan (SPP-GU), Surat Permintaan Pembayaran Tambah Uang Persediaan (SPP-TU) dan SPP-LS gaji dan tunjangan PNS serta penghasilan lainnya yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang diajukan oleh bendahara pengeluaran;
- c. Melakukan verifikasi SPP;
- d. Menyiapkan SPM;
- e. Melakukan verifikasi harian atas penerimaan;
- f. Melaksanakan akuntansi SKPD
- g. Menyiapkan laporan keuangan SKPD.

4. Bendahara Penerimaan dan Bendahara Pengeluaran

Kepala daerah atas usul PPKD menetapkan bendahara penerimaan dan bendahara pengeluaran untuk melaksanakan tugas kebendaharaan dalam

rangka pelaksanaan anggaran pada SKPD. Bendahara penerimaan dan bendahara pengeluaran tersebut adalah pejabat fungsional. Bendahara penerimaan dan bendahara pengeluaran baik secara langsung maupun tidak langsung dilarang melakukan kegiatan perdagangan, pekerjaan pemborongan dan penjualan jasa atau bertindak sebagai penjamin atas kegiatan/pekerjaan/penjualan, serta membuka rekening/giro pos atau menyimpan uang pada suatu bank atau lembaga keuangan lainnya atas nama pribadi. Bendahara penerimaan dan bendahara pengeluaran secara fungsional bertanggungjawab atas pelaksanaan tugasnya kepada PPKD selaku BUD.

## **B. Penelitian Relevan**

Penelitian Salvia (2011) menguji tentang pengaruh pengawasan inspektorat dan pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja aparat satuan kerja perangkat daerah di satuan kerja perangkat daerah, studi empiris di kabupaten sijunjung. Hasil penelitian ini adalah pengawasan inspektorat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat SKPD dan pengelolaan keuangan yang apabila dikelola dengan baik maka akan meningkatkan kinerja aparat SKPD.

Penelitian Rohman (2007) menguji tentang peran manajerial pengelolaan keuangan daerah dan fungsi pemeriksaan intern terhadap kinerja pemerintah daerah, studi empiris di pemerintah provinsi dan kabupaten/kota Jawa Tengah. Hasil penelitian ini adalah peran manajerial pengelolaan keuangan daerah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah, sedangkan

fungsi pemeriksaan intern juga berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pemerintah daerah.

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

Penelitian Rachmawati (2009) menguji tentang pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah, studi empiris pada pemerintah daerah kabupaten sukoharjo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

### **C. Pengembangan Hipotesis**

#### **1. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Manajerial SKPD**

Dalam organisasi sektor publik, ikatan batin antara pimpinan dengan organisasi dapat dibangun dari kesamaan visi, misi dan tujuan organisasi, bukan sekedar ikatan kerja. Setiap individu dalam organisasi harus memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap pencapaian misi, visi dan tujuan organisasi. Misi, visi dan tujuan organisasi pada dasarnya merupakan misi, visi dan tujuan bersama yang ada dalam organisasi. Manajemen berkewajiban untuk melakukan

sosialisasi, komunikasi dan sharing atas visi, misi dan tujuan organisasi tersebut kepada seluruh karyawan dalam organisasi sehingga karyawan memiliki komitmen untuk mencapainya. Apabila pimpinan beserta anggota organisasi memiliki komitmen organisasi yang kuat untuk memberikan prestasi terbaiknya bagi Negara dan pelayanan terbaik bagi masyarakat, maka tentunya kinerja manajerial sektor publik akan meningkat (Mahmudi, 2007).

Penemuan empiris dari penelitian Natalia (2010) yang menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasional pimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial (pimpinan) satuan kerja perangkat daerah. Penemuan empiris juga dapat dilihat dari penelitian Rachmawati (2009) yang menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial (pimpinan) satuan kerja perangkat daerah. Komitmen organisasional dipercaya kuat dan mendukung nilai dan sasaran yang diharapkan oleh organisasi. Disamping itu, komitmen organisasional dapat menjadi alat bantu psikologi dalam menjalankan organisasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

## **2. Pengaruh Peran Pejabat Pengelolaan Keuangan SKPD dengan Kinerja Manajerial SKPD**

Menurut Aheruddin (2008), pertanggungjawaban keuangan suatu institusi dapat berjalan dengan baik, bila terdapat mekanisme pengelolaan keuangan yang baik pula. Ini berarti pengelolaan keuangan daerah yang tercermin memiliki posisi strategis dalam meningkatkan kinerja pemerintah. Peran pejabat pengelolaan keuangan pada SKPD sangat berperan penting dalam pengelolaan keuangan

daerah. Semakin berperan pejabat pengelolaan keuangan SKPD dalam menjalankan tugas/wewenangnya maka semakin bagus kinerja manajerialnya.

Berdasarkan peraturan mengenai pengelolaan keuangan daerah yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 yang menggantikan Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 merupakan aturan yang bersifat umum dan lebih menekankan pada hal yang bersifat prinsip, norma, asas dan landasan umum dalam pengelolaan keuangan daerah. Sementara itu sistem dan prosedur pengelolaan keuangan secara rinci ditetapkan oleh masing-masing daerah. Dengan upaya tersebut, diharapkan daerah didorong untuk lebih tanggap, kreatif dan mampu mengambil inisiatif dan perbaikan dan pemutakhiran system dan prosedurnya serta meninjau kembali sistem tersebut secara terus-menerus, dengan tujuan memaksimalkan kinerja agar tercapai kehidupan bermasyarakat yang sejahtera.

Penemuan empiris dari penelitian Salvia (2011) yang menunjukkan hasil bahwa pengelolaan keuangan daerah berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja satuan kerja perangkat daerah. Penemuan empiris dari penelitian Rohman (2007) menunjukkan hasil bahwa peran manajerial pengelolaan keuangan daerah berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja satuan kerja perangkat daerah.

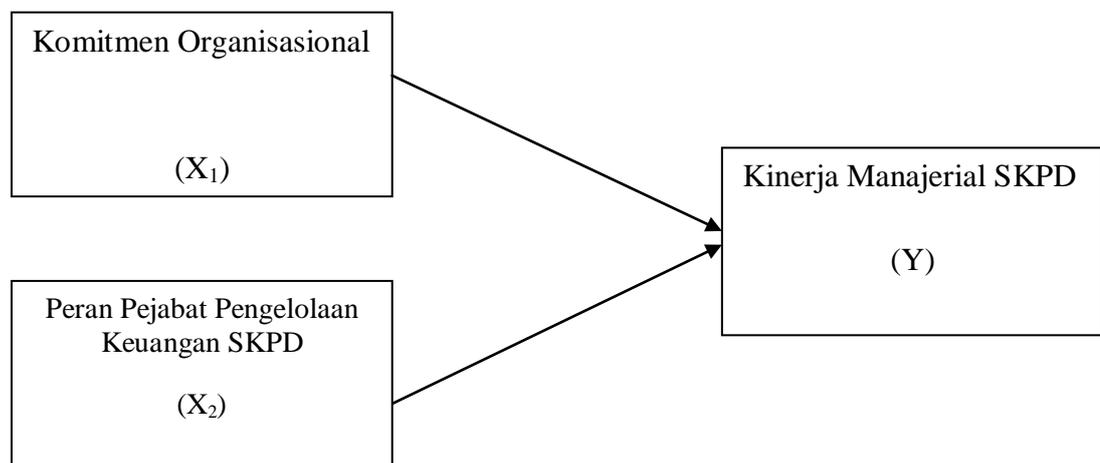
#### **D. Kerangka Konseptual**

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.

Dalam rangka mewujudkan kinerja pemerintahan secara menyeluruh tidak berhenti pada tahap awal penganggaran, namun dibutuhkan peran para pejabat pengelola keuangan SKPD. Oleh sebab itu, pejabat peneglolaan keuangan SKPD harus dapat berperan dengan baik dalam menjalankan tugasnya. Kinerja manajerial akan baik apabila pejabat pengelolaan keuangan SKPD dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Kerangka pemikiran sebagaimana diuraikan diatas dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1**

**Kerangka Konseptual**

### **E. Hipotesis Penelitian**

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

H<sub>1</sub> : Komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD.

H<sub>2</sub> : Peran pejabat pengelolaan keuangan SKPD berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat diambil dari pengaruh komitmen organisasional dan peran pejabat pengelolaan keuangan SKPD terhadap kinerja manajerial SKPD adalah sebagai berikut:

1. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD.
2. Peran pejabat pengelolaan keuangan SKPD tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD.

#### **B. Keterbatasan Penelitian**

Meskipun penelitian ini telah selesai dilaksanakan tetapi penelitian ini memiliki kelemahan-kelemahan sebagai berikut:

1. Penelitian ini merupakan metode survei menggunakan kuesioner tanpa dilengkapi dengan wawancara atau pertanyaan lisan. Sebaiknya dalam mengumpulkan data yang dilengkapi dengan menggunakan pertanyaan lisan.
2. Dikarenakan ada SKPD yang memiliki kendala dalam prosedur perizinan dan pengisian kuesioner, menyebabkan data yang diolah kurang optimal.
3. Pilihan jawaban yang peneliti ajukan tidak mewakili semua aspirasi dari responden sehingga hasil yang diperoleh tidak maksimal.

### **C. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh beberapa pihak:

1. Untuk penelitian selanjutnya, dapat lebih baik jika, dilengkapi dengan wawancara ataupun pernyataan tertulis sehingga dapat menggali semua hal yang menjadi tujuan penelitian.
2. Dikarenakan adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja manajerial SKPD, maka hendaknya peneliti selanjutnya menambahkan atau mengganti variabel yang diteliti dengan variabel lain.
3. Prosedur atau peraturan yang berlaku di Kota Padang hendaknya lebih bersifat fleksibel, tidak kaku, dan dapat dijalankan dalam berbagai macam kondisi yang terjadi dilapangan.
4. Disarankan kepada walikota Padang agar yang menjabat sebagai kepala dinas, kabag keuangan, kasubag keuangan dan staf bagian keuangan dari masing-masing SKPD yang ada di Kota Padang adalah orang yang benar-benar mengerti, mengetahui, dan paham tentang laporan keuangan SKPD.