

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, SISTEM PENGENDALIAN  
INTERN PEMERINTAH, DAN PERAN PENGELOLA KEUANGAN  
DAERAH TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH  
KOTA PEKANBARU**

**Oleh :**

**Noval Hadi Praja**

**Pembimbing : Andreas dan Enni Savitri**

*Faculty Of Economics, Riau University, Pekanbaru, Indonesia*

e-mail : [noval.hadie@yahoo.co.id](mailto:noval.hadie@yahoo.co.id)

*The effect of organizational commitment, the system of internal control of the Government, and the role of the Financial Manager On The Performance of Managerial SKPD's Pekanbaru City.*

**ABSTRACT**

*This study aimed to examine the The influence of organizational commitment, the system of internal control of the Government, and the role of the Financial Manager Of The Managerial performance of SKPD's Pekanbaru City. This study was conducted at SKPD of Pekanbaru City. The population in this study were employed who worked in the SKPD Kampar Regency (26 government agencies). The sampling method used in this study is purposive sampling method. The respondent in this study is the head of SKPD, the secretary of SKPD and the head of financial SKPD. The sample used in this study were 78 respondents. The hypotheses then tested is multiple linear regression analysis by using SPSS version 20.0. The result of this study indicated that The influence of organizational commitment, the system of internal control of the Government, and the role of the Financial Manager Of The Managerial performance has significantly effect on effectiveness of the Performance Managerial. The magnitude of the effect ( $R^2$ ) The organizational commitment, the system of internal control of the Government, and the role of the Financial Manager Of The Managerial performance area was 28%. While the remaining 72% is influenced by other independent variabel that are not observed in this study.*

*Keywords : Organizational commitment, system internal control, Financial Manager, and Performance.*

**PENDAHULUAN**

Otonomi daerah merupakan upaya pemberdayaan daerah dalam pengambilan keputusan daerah berkaitan dengan pengelolaan sumber daya yang dimiliki sesuai dengan

kepentingan, prioritas, dan potensi daerah tersebut. Dengan pemberian otonomi daerah kabupaten dan kota, pengelolaan keuangan sepenuhnya berada di tangan Pemerintah 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, tanggung jawab, dan pengelolaan sumber-sumber keuangan untuk menyediakan pelayanan publik (Coralie dalam Rohman, 2007). Pelimpahan tanggung jawab tersebut terutama menyangkut perencanaan, pendanaan, dan pelimpahan manajemen fungsi-fungsi pemerintahan dari Pemerintah Pusat kepada aparat di daerah, bahkan sampai ke hirarki yang lebih rendah.

Kuangan daerah harus dikelola dengan baik agar semua hak dan kewajiban daerah yang dapat dinilai dengan uang dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk kepentingan daerah. Namun di kota Pekanbaru terdapat beberapa permasalahan dalam pengelolaan keuangan daerah. Di mulai dari kurangnya realisasi penggunaan dan APBD tahun 2013. Realisasi kegiatan fisik baru mencapai 27 persen, sementara untuk keuangan 15 persen dan menunjukkan kinerja sejumlah Satker masih kurang baik. Rendahnya realisasi ini banyak dipengaruhi oleh masih rendahnya realisasi kegiatan di beberapa satker dengan bobot kerja dan anggaran besar. Misalkan saja Dinas Pekerjaan Umum (PU) yang memiliki anggaran Rp2,2 triliun lebih, baru merealisasikan 11,21 persen kegiatan fisik dan 16 persen kegiatan keuangan. Begitu juga dengan Dinas Pemuda dan Olahraga (Dispora) yang memiliki anggaran Rp263 Miliar, baru merealisasikan kegiatan sekitar 2,5 persen. " Beberapa SKPD yang masih rendah relisasinya antara lain Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dishub

dan Sekwan. Kalau SKPD yang bobot kerjanya tinggi dan anggaran besar ini meningkat, otomatis Satker lain akan ikut meningkat (halloriau, 2013). Selain itu Di Kota Pekanbaru juga terdapat beberapa SKPD yang paling banyak melakukan tindakan indisipliner. Pembina di tingkat Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) itu harus melakukan tindakan, terutama sekali yaitu tertib pegawai sesuai PP 53 Tahun 2010 itu, bahwa PNS harus mentaati seluruh aturan yang berlaku sesuai dengan PP tersebut (seputarriau, 2013).

Masyarakat Kota Pekanbaru tampaknya kian serius menyoroti kinerja dan disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru. Ada penilaian bahwa kedisiplinan para PNS bahkan pejabat eselon IV, III dan II di berbagai SKPD semakin menurun. Tindakan indisipliner yang dilakukan para pejabat eselon II, III, IV mengakibatkan beberapa pekerjaan menjadi tertunda di karenakan jarang masuknya para pejabat ke kantor. Hal ini mengakibatkan pembangunan yang dilakukan menjadi terhambat dan memakan waktu yang lebih lama lagi. Dalam hal ini dibutuhkan kinerja manajerial yang baik dan lebih disiplin sehingga pekerjaan yang direncanakan dan direalisasikan dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Kinerja manajerial merupakan hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggung jawaban, pembinaan, dan pengawasan.

Di dalam organisasi pemerintahan diperlukan sumber daya

manusia yang memiliki peranan penting sebagai pengawas dan penggerak demi kelancaran jalannya kegiatan usaha. Sukses tidaknya seorang karyawan dalam bekerja akan dapat diketahui apabila perusahaan atau organisasi yang bersangkutan menerapkan sistem penilaian kinerja.

Keterlibatan kerja sebagai derajat kemauan untuk menyatukan dirinya dengan pekerjaan, menginvestasikan waktu, kemampuan dan energinya untuk pekerjaan, dan menganggap pekerjaannya sebagai bagian utama dari kehidupannya. Komitmen dari karyawan merupakan sesuatu yang penting. Karena dampaknya antara lain terhadap keterlambatan, ketidakhadiran, keinginan untuk pindah kerja, dan perputaran tenaga kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi antara lain karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman kerja.

Selain komitmen organisasi, ada beberapa faktor yang mempengaruhi dan meningkatkan efektifitas organisasi kinerja manajerial, salah satunya sistem pengendalian intern. Menurut Aren (2008) dalam (Putri, 2013) 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 organisasi pada pemerintahan juga sangat diperlukan guna mendapatkan kinerja aparat pemerintah yang baik. Sesuai mandat PP No. 60 tahun 2008, sistem 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.

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 dalam Putri, 2013).

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

Pengelolaan keuangan daerah adalah keseluruhan/kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan daerah. Para pengelola keuangan daerah dapat memainkan tiga peran melalui kewenangan dan statusnya dalam melaksanakan tugas-tugas yang dipercayakan antara lain peran interpersonal yaitu seorang manajer harus dapat memainkan peran sebagai *forehead*, *leader* dan *liaison* (penghubung), peran informasional di mana seorang manajer harus dapat memainkan perannya sebagai monitor, pemberi informasi dan sebagai *spokesperson* serta peran pengambil keputusan yaitu para manajer digambarkan sebagai *entrepreneur*,

*disturbance andle, resources allocator dan negotiator.*

Penelitian ini mengacu pada penelitian Arfan (2014) tentang Pengaruh Komitmen Organisasional dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi pada Pemerintah Kabupaten Gowa). Hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada objek penelitiannya yaitu, penelitian terdahulu di Pemerintah Daerah Kabupaten Gowa, sedangkan penelitian ini dilakukan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru, serta penambahan variabel sistem pengendalian intern.

Berdasarkan pemaparan latar belakang yang sudah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan diteliti, diantaranya 1) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah kota pekanbaru?, 2) Apakah sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah kota pekanbaru?, 3) Apakah peran pengelola keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah kota pekanbaru?

Adapun tujuan penelitian adalah 1) Menguji dan menganalisa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah di kota pekanbaru, 2) Menguji dan menganalisa pengaruh sistem pengendalian intern terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah kota pekanbaru, 3) Menguji dan menganalisa pengaruh peran pengelola keuangan daerah terhadap

kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah di kota pekanbaru.

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Kinerja Manajerial**

Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi (Mongeri, 2013). Kinerja manajerial merupakan hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan.

### **Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)**

Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Wangmuba dalam Ramandei, 2009). Selain itu, sasaran yang ditentukan dengan umpan balik akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan tidak ada umpan balik. Teori penetapan tujuan menunjukkan sasaran yang sulit dan spesifik menghasilkan tingkat kinerja yang lebih tinggi daripada tanpa sasaran (Robbins, 2006) dalam (Putri, 2010).

### **Komitmen Organisasi**

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM (Marwoto, 2012). Tinggi rendahnya komitmen pegawai terhadap organisasi atau instuisi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan kinerja yang dicapai dalam organisasi. Dalam

dunia kerja komitmen organisasi sangat di perlukan untuk membantu suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran, bahkan beberapa organisasi memasukkan komitmen organisasi untuk menduduki jabatan atau kedudukan yang di tawarkan dalam pekerjaan. Namun tidak semua pegawai maupun pengusaha mengerti pentingnya komitmen organisasi. Padahal hal ini penting untuk mencapai kondisi yang kondusif, sehingga organisasi yang di jalankan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

### **Aspek-aspek Komitmen Organisasi**

Menurut Steers (1985) dalam Marwoto (2012) komitmen organisasi pegawai terhadap organisasi memiliki tiga (3) aspek utama, yaitu : identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas dalam organisasi.

### **Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

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

### **Peran Pengelola Keuangan Daerah**

Pengelolaan keuangan daerah akan berjalan dengan baik apabila terdapat individu yang dapat mengorganisirnya, oleh karena itu dibutuhkan seorang manajer. Peran manajer pengelolaan keuangan menurut Halim dan Damayanti (2007)

adalah aktivitas manajemen yang berkesinambungan dengan strategi perencanaan dan pengendalian dalam keuangan (Putri, 2010). Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan manajer, manajer menjalankan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*leading*), pengendalian (*controlling*).

### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah**

Seseorang yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja manajerial mapupun organisasi yang tinggi, tingkat absensi berkurang, dan meningkatnya loyalitas karyawan pada organisasi (Sopiah, 2008:166) dalam Arfan (2014). Disamping itu, komitmen organisasional dapat menjadi alat bantu psikologi dalam menjalankan organisasi untuk mencapai kinerja manajerial yang diharapkan. Pegawai pemerintah yang berkomitmen akan bekerja semaksimal mungkin karena mereka menginginkan kesuksesan organisasi tempat dimana mereka bekerja dan juga menunjang kinerja manajerial yang mereka terapkan.

Penelitian tentang pengaruh komitmen organisasi pernah diteliti oleh Putri (2010) yang menghasilkan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan menurut penelitian Kurniawan (2011) komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

H<sub>1</sub> : Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah

## **Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah**

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.

Penelitian tentang pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah pernah diteliti oleh Afrida (2013) yang menghasilkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H<sub>2</sub> :Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah

## **Pengaruh Peran Pengelola Keuangan Daerah terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah**

Peran pengelola keuangan daerah mengorganisasikan dan mengelola sumber-sumber daya dan kekayaan yang ada di daerah untuk dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam rangka menunjukkan kinerja manajerial yang baik pada masing-masing SKPD, pemerintah meminta masing-masing

SKPD untuk dapat melaksanakan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Adapun prinsip-prinsip dalam *good governance*, yaitu transparansi, akuntabilitas, keadilan dan tanggung jawab. Untuk dapat menerapkan prinsip-prinsip dalam *good governance* tersebut tidak terlepas dari dukungan dan optimalisasi peran pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, termasuk didalamnya peran pengelola keuangan daerah. Dalam rangka mewujudkan kinerja pemerintahan secara menyeluruh tidak berhenti pada tahap awal penganggaran, namun dibutuhkan peran pimpinan daerah khususnya pengelola keuangan yang ada di daerah. Peran pengelola keuangan daerah memungkinkan tercapainya mekanisme penyelenggaraan pemerintah yang efisien dan efektif dengan menunjukkan kinerja manajerial yang baik pula. Untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan peran pengelola keuangan daerah.

Penelitian tentang pengaruh peran manajer pengelolaan keuangan daerah pernah diteliti oleh Arfan (2014) dan Herminingsih (2009) bahwa peran manajer pengelolaan keuangan daerah berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD.

H<sub>3</sub>: Peran Pengelola Keuangan Daerah Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah

## **METODE PENELITIAN**

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di SKPD pada Pemerintah Daerah kota Pekanbaru. Pemerintah Daerah Kota Pekanbaru menjadi lokasi penelitian karena merupakan salah satu

pemerintah daerah yang telah melaksanakan kewenangan pemerintah pada tingkat kabupaten, sebagaimana yang tertuang dalam pasal 14 Undang Undang nomor 32 tahun 2004.

Sampel dalam penelitian ini adalah pejabat eselon dua, tiga dan empat yang bertindak selaku kuasa pengguna anggaran/barang dipegang oleh pejabat struktural tertinggi dalam SKPD sehingga bertanggung jawab dan yang mengambil kebijakan-kebijakan pada unit kerja masing-masing. Pemilihan sampel ini didasarkan pada metode *puposive sampling*.

Responden penelitian ini adalah pejabat eselon dua, tiga dan empat selaku kuasa pengguna anggaran pada 26 SKPD di Pemerintah Kota Pekanbaru. Pejabat eselon dua, tiga dan empat pada Pemerintah Kota Pekanbaru bekerja sebagai Kepala Dinas/Badan, Sekretaris, dan Kepala Sub Bagian Keuangan yang dianggap mampu untuk menggambarkan kinerja dari tiap dinas dan badan secara keseluruhan. Jadi jumlah sampel adalah 78 orang.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data primer dengan cara memberikan kuesioner kepada pegawai yang terkait dengan aparat pengelola keuangan daerah pada masing-masing SKPD kota Pekanbaru.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya adalah analisis statistik deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda dan koefisien determinasi dengan menggunakan bantuan SPSS versi 20.0.

## **Variabel Penelitian dan Pengukurannya**

### **Variabel dependen**

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah Perencanaan, Investigasi, Pengkoordinasian, Evaluasi, Pengawasan, Pengaturan Staf, Negosiasi

Kinerja manajerial diukur dengan menggunakan 7 item pernyataan yang mengacu pada Putri (2010).

### **Variabel Independen**

Penelitian menggunakan tiga variabel independen yaitu :

#### **a. Komitmen organisasi**

Komitmen organisasi diukur dengan menggunakan 7 pernyataan yang mengacu pada Putri (2010). Adapun indikator yang terdapat dalam komitmen organisasi adalah penerimaan atas tujuan organisasi, keinginan untuk bekerja keras, keinginan untuk bertahan di organisasi, komitmen afektif, komitmen kontinuas, komitmen normatif

#### **b. Sistem pengendalian intern pemerintah**

Sistem pengendalian intern pemerintah diukur dengan menggunakan 12 pernyataan yang mengacu pada Putri (2013). Pernyataan tersebut berdasarkan unsur-unsur SPIP dalam PP No. 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Adapun unsur-unsur yang terdapat dalam sistem pengendalian internal pemerintah adalah lingkungan pengendalian, penilaian risiko,

kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan

c. Peran pengelola keuangan daerah

Indikator yang digunakan untuk mengukur peran pengelola keuangan daerah adalah perencanaan tujuan dasar dan sasaran, perencanaan operasional, penganggaran, pengendalian dan pengukuran, pelaporan, analisis

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Tingkat Pengembalian Kuesioner**

Kuesioner yang disebarakan ke instansi-instansi yang menjadi objek penelitian berjumlah 78. Dari 78 kuesioner yang disebarakan, yang diterima kembali adalah 75. Oleh karena itu jumlah kuesioner yang dapat diolah sebanyak 75 kuesioner.

**Hasil Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif merupakan gambaran tentang ringkasan data dari masing-masing variabel yang akan masuk dalam proses pengujian yang bertujuan untuk mempermudah memahami data. Statistik deskriptif ini menggambarkan tentang komitmen organisasi, sistem pengendalian intern, peran pengelola keuangan daerah, dan kinerja manajerial. Statistik disajikan dalam tabel *descriptive statistics* yang menunjukkan angka minimum, maksimum, *mean*, dan standar deviasi yang dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1  
Statistik Deskriptif

	N	Mean	Std. Deviation
Komitmen Organisasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	75	27,1200	3,22138
	75	50,1600	4,82124

Peran Pengelola Keuangan Daerah Kinerja Manajerial Valid N (listwise)	75	27,3733	3,56323
	75	28,8000	3,38518
	75		

Sumber: data olahan SPSS 20,2015

Nilai rata-rata keempat variabel tersebut lebih besar daripada nilai standar deviasinya, sehingga ini menunjukkan bahwa penyebaran data sudah baik.

**Hasil Uji Normalitas Data**

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Kolmogorov-Smirnov Test*. Suatu data dikatakan berdistribusi secara normal apabila nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari  $\alpha$  5%. (Umar:2000 dalam ariyani;2013). Dari hasil pengolahan data dengan bantuan SPSS versi 20.0 ketahu bahwa pernyataan yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel dalam penelitian ini memenuhi asumsi normal.

**Hasil Uji Validitas Data**

Pada penelitian ini pengujian validitas menggunakan nilai *Correlated Item – Total Correlation*. Nilai r hitung yang diperoleh dalam penelitian ini dibandingkan dengan nilai r tabel untuk menguji validitas data. Jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Pada penelitian ini diperoleh  $df = 75 - 2 = 73$  dengan tingkat signifikan 5%. Nilai r

tabel dengan derajat bebas (df) 73 adalah 0,227

Dari hasil pengolahan data dengan bantuan SPSS versi 20.0 ketahu bahwa pernyataan yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid. Dari tabel tersebut terbukti bahwa  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sehingga seluruh item pertanyaan dapat digunakan untuk melakukan pengujian selanjutnya dalam penelitian ini.

### Hasil Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas dilakukan secara statistik sama seperti halnya pengujian validitas data. Uji reliabilitas dilakukan dengan cara menghitung *Cronbac'h Alpha* dengan bantuan SPSS 20 for windows. Jika nilai hitung *cronbac'h alpha* besar dari 0,60 maka instrumen dalam penelitian ini adalah reliabel (handal).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas diketahui bahwa keseluruhan instrumen pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang dianalisis dalam penelitian ini dinyatakan reliabel, hal ini terlihat dari nilai *Cronbac'h Alpha* seluruh variabel yang diteliti lebih besar dari 0,60.

### Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Pada penelitian ini, alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk mengetahui hasil analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini.

Tabel 2  
Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	5,271	4,211	
Komitmen Organisasi	,298	,106	,284
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	,179	,077	,254
Peran Pengelola Keuangan Daerah	,237	,103	,249

Sumber: data olahan SPSS 20,2015

Dari tabel 2 dapat diketahui bahwa persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$$

$$Y = 5,271 + 0,298X_1 + 0,179X_2 + 0,237X_3 + e$$

Keterangan:

X1: Komitmen organisasi

X2: Sistem pengendalian intern pemerintah

X3: Peran pengelola keuangan daerah

### Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

Tabel 3  
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,560 <sup>a</sup>	,314	,285	2,86243

Sumber: data olahan SPSS 20, 2015

Berdasarkan tabel 3, Diketahui nilai Adjusted R Square sebesar 0,287. Artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel independen

terhadap variabel dependen adalah sebesar 28,5 %. Sedangkan sisanya 71,5 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

### Hasil Uji Heteroskedastisitas

Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang diprediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah *di-studentized*.

Dari grafik *scatterplot* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta penyebarannya terletak di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Hasil Uji Multikolinieritas Data

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 4 berikut.

Tabel 4  
Nilai Tolerance dan VIF

1. Model	2. Collinearity Statistics	
	3. Tolerance	4. VIF
Komitmen Organisasi	0.950	1.052
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	0.807	1.239
Peran Pengelola Keuangan Daerah	0.816	1.226

Sumber: data olahan SPSS 20,2015

Dari tabel 4 dapat diketahui bahwa ketiga variabel ini memiliki

nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas dalam penelitian ini.

### Hasil pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t) dapat dilihat pada tabel 5 berikut:

Tabel 5  
Hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t)

Coefficients <sup>a</sup>			
Model	Standar dized Coefficients	t	Sig.
Beta			
(Constant)		1,252	,215
Komitmen Organisasi	,284	2,813	,006
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	,254	2,325	,023
Peran Pengelola Keuangan Daerah	,249	2,291	,025

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: data olahan SPSS 20,2015

### Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial SKPD

Uji statistik t bertujuan untuk menguji variabel independen terhadap variabel dependen dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  serta melihat nilai signifikannya. Dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig.t < \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dan sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $sig.t > \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

Dari Tabel 4.5. di atas dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,813 > 1,994$  dan  $sig.t (0,006) < 0,05$  dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dari hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi

berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini sesuai dengan indikator penerimaan atas tujuan organisasi yang mana hal ini dapat dilihat dari sistem nilai (*value*) kinerja mereka sama dengan sistem kinerja organisasi dimana mereka bekerja, sebagian besar karyawan di SKPD merasa bangga untuk menyatakan kepada orang lain bahwa mereka bekerja di instansi tersebut dan akan menimbulkan keinginan untuk bekerja keras yang lebih tinggi. Selain itu organisasi atau tempat mereka bekerja memberikan peluang yang baik untuk meningkatkan kinerja. Mereka beranggapan bahwa pilihan tempat mereka bekerja sangat tepat sehingga timbullah kepedulian yang sangat besar terhadap masa depan instansi tempat mereka bekerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri (2010) bahwa seseorang yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi, tingkat absensi berkurang, dan meningkatnya loyalitas karyawan pada organisasi. Disamping itu, komitmen organisasional dapat menjadi alat bantu psikologi dalam menjalankan organisasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Selain itu dengan adanya komitmen yang kuat, mereka juga akan bekerja dengan keras dan ikhlas dalam melaksanakan pekerjaannya yang nantinya akan berujung pada meningkatnya kinerja dan tercapainya tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi

sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dari pada kepentingan individu ataupun kelompok.

### **Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Manajerial SKPD**

Uji statistik t bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  serta melihat nilai signifikannya. Dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig.t < \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Dan sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $sig.t > \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

Dari Tabel 4.5. di atas dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,325 > 1,994$  dan  $sig.t (0,023) < 0,05$  dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  **$H_2$  diterima**. Dari hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan hasil deskriptif variabel mengindikasikan kinerja manajerial SKPD kota Pekanbaru yang cukup baik. Atas dasar hasil pengujian hipotesis dan deskriptif jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa cukup baiknya kinerja manajerial SKPD dipengaruhi oleh penerapan sistem pengendalian intern pemerintah yang dijalankan dengan baik. Hal ini sesuai dengan ketaatan pimpinan dan karyawan dalam menjalani aturan. Kemampuan dalam menganalisa pertimbangan dan pengawasan yang baik, kepemimpinan yang kondusif sehingga dapat menunjukkan kinerja pada setiap

organisasi. Evaluasi dan struktur organisasi, penilaian resiko, dan aktivitas pengendalian yang baik menunjukkan bahwa sistem pengendalian akan dapat menunjang pencapaian tujuan organisasi apabila sesuai dengan kondisi lingkungan organisasi. Pengecekan data akuntansi yang tepat, pengendalian tugas yang baik serta pemantauan kegiatan yang ingin dicapai oleh beberapa SKPD dalam pencapaian visi dan misi dan bertindak tegas dalam menindaklanjuti permasalahan-permasalahan yang ada. Dengan sistem pengendalian intern yang efektif maka dapat menunjang kinerja pimpinan dan pegawai sehingga dapat mencapai atau tercapainya tujuan organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Afrida (2013) yang mana sistem pengendalian intern pemerintah tingkat capaian responden tertinggi terletak pada item pertanyaan nomor 1 dengan pernyataan: Instansi memiliki kode etik tertulis dan semua aparat mengetahuinya sebesar 89,09 %. Sedangkan nilai TCR (Tingkat Capaian Responden) rata-rata yang dicapai sebesar 86,26%. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah sudah baik. Saat pemerintah daerah telah menerapkan sistem pengendalian intern pemerintah yang memadai dalam pemerintahan maka akan tercipta kepatuhan terhadap kinerja manajerial. Hal ini didasarkan pada tujuan penerapan sistem pengendalian intern pemerintah adalah untuk memberikan keyakinan yang memadai bagi terciptanya pengamanan asset Negara dan keandalan laporan keuangan daerah pemerintah.

### **Pengaruh Peran Pengelola Keuangan Daerah terhadap Kinerja Manajerial SKPD**

Uji statistik t bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  serta melihat nilai signifikannya. Dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig.t < \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Dan sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $sig.t > \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

Dari Tabel 4.5. di atas dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,291 > 1,994$  dan  $sig.t (0,025) < 0,05$  dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  **$H_3$  diterima**. Dari hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa peran pengelola keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hasil pengujian hipotesis ketiga menyatakan bahwa peran Pengelola keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah. Hal ini dibuktikan dengan perencanaan tujuan dasar dan sasaran dalam pemenuhan kebutuhan dijalani dengan baik, ikut sertanya pimpinan dalam penyusunan program, penganggaran sumber daya ekonomi secara efektif, pimpinan berperan dalam melakukan pengecekan dan pencacatan anggaran yang telah terealisasi, pelaporan penggunaan anggaran beserta realisasinya, dan selalu melakukan analisis bila terjadi perbedaan dalam penganggaran dan realisasinya. Hal ini mengindikasikan bahwa peran pengelola keuangan daerah dalam setiap SKPD dapat membantu unit-unit kerja untuk

memperlihatkan kinerja manajerial yang baik.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri (2010) yang menyatakan bahwa dengan adanya suatu peran yang dilakukan oleh pejabat pengelola keuangan (kuasa pengguna anggaran/barang) untuk menunjukkan kinerja manajerial yang baik pada masing-masing SKPD. Peran yang dimainkan oleh para pengelola keuangan seperti peran interpersonal, peran informasi dan peran pengambilan keputusan juga dapat berpengaruh kepada pemerintah daerah. Dengan manajer atau kepala dinas/badan memiliki peran tersebut, mendorong para pengelola keuangan untuk melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi pemerintah daerah.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa :

1. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD karena sistem nilai yang sama, keinginan bekerja yang keras, peluang yang baik dalam meningkatkan kinerja serta rasa peduli terhadap organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja.
2. Sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD karena sistem pengendalian intern pemerintah baik seperti ketaatan aturan, kemampuan menganalisa, kepemimpinan yang kondusif, evaluasi dan adaptasi struktur organisasi, penilaian resiko, pengecekan data yang tepat, serta bersikap tegas dan bertanggung

jawab sehingga dapat menunjang kinerja dan mencapai tujuan organisasi.

3. Peran pengelola keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD karena perencanaan tujuan dasar dan sasaran yang tepat, penyusunan dan penganggaran sumber daya yang efektif, serta peran pimpinan dalam mencatat, melaporkan, dan menganalisis anggaran dan realisasinya sehingga dapat membantu unit-unit kerja untuk memperlihatkan kinerja manajerial yang baik.

### **Saran**

1. Saran Untuk Penelitian Selanjutnya  
Penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti lebih lanjut mengenai variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial, seperti pemanfaatan teknologi informasi. Selain itu agar lebih akurat maka penelitian selanjutnya dapat mengambil sampel yang lebih besar dan mencakup semua SKPD yang ada.

2. Saran Untuk Institusi

Hasil penelitian menyatakan bahwa komitmen organisasi, sistem pengendalian intern pemerintah, dan peran pengelola keuangan daerah mempengaruhi kinerja manajerial maka diharapkan setiap pimpinan SKPD dapat memperhatikan komitmen organisasional pegawainya, mengawasi sistem pengendalian intern dan pengelolaan keuangan daerah. Ketiga hal tersebut sangat penting untuk lebih mengoptimalkan kinerja manajerial dalam rangka menuju tercapainya

tujuan organisasi. Pemerintah sebaiknya lebih memperhatikan keahlian dari setiap karyawannya sehingga karyawan dapat menunjukkan komitmen yang lebih kuat.

3. Saran untuk manajerial SKDP

Agar manajerial SKPD dapat mengelola keuangan daerah dengan baik dan transparan sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih terhadap masyarakat.

**DAFTAR PUSTAKA**

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

Putri, Natalia Dewinda . 2010. *Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Pada Kabupaten Tegal)*, Skripsi. Universitas Diponegoro. Semarang

*Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*

Putri, Gustika Yolanda . 2013. *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Sistem*

*Pengendalian Intren Pemerintah (Spip) Terhadap Kinerja Manajerial Skpd (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)*. Jurnal. Universitas Negeri Padang

Arfan, Muhammad. 2014. *Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Pada Pemerintah Kabupaten Gowa)*, Skripsi. Universitas Hasanuddin. Makasar

Mongeri , Messa. 2013. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Skpd Pemerintah Daerah Kota Padang)*, Skripsi. Universitas Negeri Padang. Padang

Ramandei, Pilipus. 2009. *Pengaruh Karakteristik Sasaran Anggaran Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Aparat Pemerintah Daerah ( Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Jayapura)* Tesis. Universitas Diponegoro. Semarang

Marwoto, Nuki, ST. 2012. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), Komunikasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Satuan*

*Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun*, Tesis. Universitas Terbuka

Ariyani, Farida. 2013. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Laporan Keuangan Kementerian Negara/Lembaga Satuan Kerja Mitra Kppn Medan Li*. Tesis Magister.

Universtias Sumatra Utara.  
Medan

———, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 tahun 2004* tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah. 2004. Jakarta: Kementrian Keuangan Republik Indonesia.