

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL, SISTEM
PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH, DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Survey Pada SKPD Sumbawa Dan Sumbawa Barat)**

Lukmanul Hakim
H. Thatok Asmony
Biana Adha Inapty

Magister Akuntansi, Universitas Mataram
hlukmanul96@gmail.com

ABSTRACT

This study was conducted to examine the effect of organizational commitment, the internal control system of government, and the leadership style of the performance of managerial work unit area in Sumbawa and Sumbawa Regency Government of West. The sampling technique used purposive sampling. The data were analyzed using multiple linear regression method. Results based on test data analysis showed that the p-value variable organizational commitment and internal control system of government has positive influence on managerial performance. While the leadership style variable did not show any effect on managerial performance. Based on the value of the F test showed that the variables of organizational commitment, the internal control system of government and leadership style were simultaneously had positive effect on managerial performance.

Keywords: *Leadership Style, Government Internal Control System, Managerial Performance, Organizational Commitment,*

PENDAHULUAN

Pemerintah daerah merupakan salah satu organisasi sektor publik yang diberikan kewenangan mengelola keuangan daerah. Pengelolaan keuangan yang dilakukan pemerintah daerah ditujukan untuk kepentingan masyarakat. Oleh karenanya, pemerintah daerah dituntut memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat. Kinerja pemerintah daerah diharapkan mampu memberikan pelayanan yang maksimal, efektif dan efisien kepada masyarakat, sebagai wujud tanggung jawab pemerintah terhadap masyarakat.

Dalam rangka pertanggungjawaban kinerja, pemerintah daerah menyusun laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP). LAKIP setiap SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) akan dikompilasi dalam LAKIP pemerintah daerah. Laporan kinerja yang disusun oleh setiap SKPD menyajikan informasi tentang: (1) uraian singkat organisasi, (2) rencana dan target kinerja yang direncanakan, (3) pengukuran kinerja, (4) evaluasi dan analisis kinerja

untuk setiap sasaran strategis atau hasil program/kegiatan dan kondisi terakhir yang seharusnya terwujud (Permen PAN dan RB No. 53 tahun 2014).

Terkait kajian tentang kinerja, Bastian (2009: 274) menyatakan bahwa kinerja sebagai suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi pada suatu periode tertentu. Kinerja (*performance*) diartikan sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan (Sedarmayanti, 2004: 176). Kinerja manajerial merupakan kinerja para individu dalam kegiatan-kegiatan manajerial, seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi dan perwakilan (Mahoney, 1963 dalam Warisno 2009). Pemerintah dikatakan mempunyai capaian kinerja yang tinggi apabila pemerintah tersebut mampu mengelola pemerintahan dengan baik sehingga dapat memberikan kesejahteraan kepada masyarakatnya secara keseluruhan.

Kinerja manajerial dalam suatu organisasi akan nampak dari sejauh mana komitmen yang ditunjukkan oleh aparatur pemerintah terhadap organisasi. Robbins dan Judge (2009: 238) menyatakan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Tujuan-tujuan yang ditentukan secara partisipatif akan menghasilkan kinerja yang tinggi, dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh komitmen organisasional. Komitmen organisasional menurut Robbins dan Judge (2009: 100) adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak suatu organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Mahmudi (2013: 22) setiap pegawai dalam organisasi harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian misi, visi dan tujuan organisasi. Melihat definisi-definisi tersebut menyatakan ada keterkaitan antara komitmen organisasional dengan kinerja organisasi, termasuk kinerja organisasi pemerintah. Dengan adanya penetapan sasaran dan didukung oleh komitmen organisasional yang tinggi, membuat setiap manajer lebih mementingkan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi atau kelompok dan akan berusaha lebih keras untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, meningkatkan kinerja manajerial SKPD dapat tercapai.

Selain dipengaruhi oleh komitmen organisasional, beberapa penelitian terdahulu juga menyatakan bahwa kinerja manajerial dipengaruhi oleh sistem pengendalian intern. Berdasarkan PP No. 60 Tahun 2008, pengertian sistem pengendalian intern pemerintah adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Sistem pengendalian intern merupakan faktor penting untuk meningkatkan keandalan laporan keuangan dan kinerja pemerintah, setiap entitas pelaporan dan akuntansi wajib menyelenggarakan pengendalian intern sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Halim, 2007:186). Untuk itulah satuan pengawas internal dibentuk untuk mengevaluasi dan pemantauan terhadap aktivitas manajemen dalam pencapaian tujuan serta memastikan aktivitas organisasi telah dijalankan dengan efektif dan efisien (Asy'ari, dkk, 2014

Berdasarkan teori keagenan, konflik keagenan dapat diminimalisir dengan mengeluarkan biaya keagenan. Salah satu biaya keagenan adalah *monitoring cost* yaitu biaya yang dikeluarkan untuk memonitor dan mengendalikan perilaku agen. Pengeluaran biaya tersebut dimaksudkan untuk menjamin bahwa agen akan bertindak sesuai dengan kepentingan pemberi

amanah (*principal*), salah satu cara yang dilakukan adalah mendesain sistem pengendalian intern. Pelaksanaan sistem pengendalian intern yang baik pada setiap SKPD akan meningkatkan kinerja manajerial SKPD.

Selain komitmen organisasional dan sistem pengendalian intern, faktor lain yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah gaya kepemimpinan. Sebagaimana dinyatakan oleh Mahmudi (2013: 20), salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kepemimpinan. Menurut Mulyadi dan Rivai (2013: 42), gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Menurut Thoha (2013: 49), gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Menurut Ivancevich (2007: 205), terdapat empat macam gaya perilaku kepemimpinan yaitu direktif, supportif, partisipatif, dan berorientasi pada prestasi. Gaya kepemimpinan suatu organisasi dibutuhkan oleh seorang pemimpin agar dapat mempengaruhi bawahannya, guna meningkatkan kinerja semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Beberapa penelitian terkait gaya kepemimpinan, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Teori penetapan tujuan berasumsi bahwa perilaku memiliki maksud-maksud tertentu (Locke dan Latham, 1990). Seorang pemimpin pada suatu organisasi dituntut agar dapat mempengaruhi bawahannya guna pencapaian tujuan. Oleh karena itu ide dan niat baik dari pimpinan sangat diperlukan, perilaku atau gaya kepemimpinan yang baik, efektif serta dapat diterima oleh pegawai dapat memudahkan pemimpin dalam pencapaian tujuan organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial SKPD.

Fenomena terkait kinerja organisasi pemerintah daerah di Pemerintah Kabupaten Sumbawa dan Sumbawa Barat dapat dilihat dari hasil evaluasi LAKIP. Berdasarkan hasil evaluasi LAKIP diperoleh skor atau penilaian sesuai dengan yang ada dalam tabel dibawah ini.

Tabel 1.
Laporan Hasil Evaluasi LAKIP Pada Pemda Sumbawa Barat dan Kabupaten Sumbawa Tahun 2012-2014.

No	Instansi Daerah	Hasil Evaluasi Lakip		
		2012	2013	2014
1	Kab. Sumbawa	C	CC	CC
2	Kab. Sumbawa barat	C	-	D

Sumber: Laporan Hasil Evaluasi LAKIP Pemerintah Kab. Sumbawa dan Sumbawa Barat.

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat skor LAKIP Pemerintah Kabupaten Sumbawa memperoleh skor CC atau cukup (memadai) yang artinya indikator-indikator penilaian dalam LAKIP belum terpenuhi secara optimal. Demikian pula dalam LAKIP Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat memperoleh skor D atau sangat kurang artinya indikator-indikator penilaian dari LAKIP masih banyak yang belum dipenuhi oleh pemerintah daerah. Berdasarkan hasil penilaian tersebut mengindikasikan capaian kinerja Pemerintah Kabupaten Sumbawa dan Sumbawa Barat belum sesuai dengan target dan tujuan yang diinginkan.

Penelitian ini termotivasi dari penelitian Labni (2015). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Labni (2015) terletak pada waktu, tempat, serta variabel independen yang digunakan. Penelitian yang

dilakukan oleh Labni (2015) menggunakan variabel independen komitmen organisasi, SPIP dan akuntabilitas publik. Kebaruan penelitian ini yaitu penelitian sebelumnya menggunakan komitmen organisasional dan sistem pengendalian intern pemerintah sebagai variabel independen, sementara dalam penelitian ini terdapat variabel baru yaitu gaya kepemimpinan. Penelitian ini terbatas pada penilaian kinerja pimpinan SKPD. Pimpinan SKPD yang dimaksudkan yaitu eselon II yang menjabat sebagai kepala dinas/badan dan eselon III yang menjabat sebagai kepala kantor.

LANDASAN TEORI

Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori penetapan tujuan atau *goal setting theory* dikemukakan oleh Locke (1968), yang menunjukkan adanya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua *cognitions* yaitu *values* dan *intentions* (tujuan). *Values* adalah apa yang dihargai seseorang sebagai upaya mendapatkan kemakmuran atau *welfare*. Sementara *intentions* (tujuan) adalah sesuatu yang ingin dicapai dan merupakan pendorong/motivasi sehingga akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya dan bisa mengarah pada kinerja yang lebih tinggi.

Teori penetapan tujuan menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen dengan sasaran tertentu, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan konsekuensi kinerjanya (Locke, 1968 dalam Kusuma, 2013). Menurut Mowday *et al.* (1979), komitmen organisasional merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasional memiliki tiga karakteristik, yaitu: (1) Memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi, (2) Kemauan yang kuat untuk berusaha atau bekerja keras untuk organisasi, (3) Keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2009: 101), pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi, akan lebih mementingkan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi. Teori penetapan tujuan berasumsi bahwa individu berkomitmen terhadap sasaran yaitu bertekad untuk tidak meninggalkan sasaran. Hal tersebut paling besar kemungkinan untuk terjadi bila sasaran itu ditentukan sendiri (partisipatif) dan bukannya ditugaskan. Dalam beberapa kasus, tujuan-tujuan yang ditentukan secara partisipatif mendatangkan kinerja yang lebih unggul, sementara dalam kasus lain, individu justru akan memiliki kinerja terbaik jika diberikan tugas oleh atasannya (Robbins dan Judge, 2009: 238). Adanya komitmen organisasi yang tinggi diharapkan meningkatnya kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya merupakan tanggungjawab pemimpin. Pemimpin harus dapat mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, untuk itu gaya atau perilaku kepemimpinan diperlukan dalam mewujudkan hal tersebut. Perilaku kepemimpinan terdiri dari kemampuan dalam mengkomunikasikan, mengontrol, mendelegasikan, kemampuan melakukan pendekatan, dan membangun tim, yang mana kelima perilaku tersebut diasumsikan dapat mempengaruhi kinerja bawahan (Offerman dan Hellmann, 1997 dalam Ghany, 2007: 41). Gaya atau perilaku kepemimpinan yang baik dan dapat diterima oleh

karyawan memudahkan pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi dengan meningkatkan kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah.

Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori keagenan (*agency theory*) dikemukakan oleh Jensen dan Meckling (1976). Teori keagenan didefinisikan sebagai prinsip-prinsip tentang suatu hubungan yang terdapat pada suatu kontrak dimana satu atau lebih (*principal*) menunjuk orang lain (*agent*) untuk melakukan beberapa jasa untuk kepentingan mereka dengan mendelegasikan beberapa wewenang pembuatan keputusan kepada agen, serta adanya pemisahan kepemilikan (*ownership*) dan pengendalian (*control*) dalam badan usaha.

Menurut Jensen dan Meckling (1976) biaya keagenan terdiri atas tiga bentuk, yaitu (1) biaya pemantauan atau pengawasan yaitu biaya yang dikeluarkan untuk memonitor dan mengendalikan perilaku agen, (2) biaya pengikatan yaitu biaya untuk mengikat pengeluaran oleh agen, (3) biaya residual yaitu pengurangan kekayaan pemilik akibat adanya perbedaan antara keputusan manajemen dengan keputusan yang seharusnya diambil untuk memaksimalkan kekayaan pemilik. Salah satu pendekatan yang digunakan dalam teori agensi adalah dengan melakukan monitoring, mendesain sistem pengendalian, melakukan eksternal audit (*external monitoring*), dan menyediakan sistem informasi yang baik serta bermanfaat untuk mengurangi asimetri informasi atau membuat kontrak dengan sistem insentif untuk mencapai *goal congruence* atau dengan kata lain melakukan *risk sharing*. Dalam lingkup akuntansi semua hal tersebut dikenal sebagai pengendalian internal dan atau pengendalian manajemen (Djajadikerta, 2004).

Hubungan keagenan dapat digambarkan melalui hubungan kepala daerah dengan Kepala SKPD. Kepala SKPD sebagai agen dapat dilihat di dalam Permendagri No. 13 tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah yang menyatakan bahwa kekuasaan pengelolaan keuangan daerah dilaksanakan oleh Kepala Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah (SKPKD) selaku Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (PPKD) dan kepala SKPD selaku pejabat pengguna anggaran (PA) atau pengguna barang daerah. Kedudukan kepala SKPD dan PPKD adalah menerima wewenang dari kepala daerah selaku pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah. Kepala daerah selaku prinsipal wajib melaksanakan sistem kontrol melalui SPI untuk menjamin bahwa program dan kegiatan yang tertuang dalam APBD serta penatausahaan atas pengelolaan keuangan daerah dapat dijalankan secara baik sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Kepala SKPD dan PPKD selaku agen wajib bertanggung jawab atas pelaksanaan wewenang yang telah diterimanya kepada kepala daerah melalui sekretaris daerah selaku koordinator pengelolaan keuangan daerah (Sudiarianti, 2015). Oleh karena itu, dengan peningkatan SPI yang baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial SKPD.

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional menurut Robbins dan Judge (2009: 100) adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak suatu organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Meyer dan Allen (1997) dalam Umam (2010: 258) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam organisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap

organisasi akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi.

Mowday *et al.* (1979) mengemukakan bahwa komitmen organisasi memiliki ciri-ciri: Pertama, keinginan yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi. Kedua, kesiapan untuk bekerja keras. Ketiga, keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen ini termasuk komitmen sikap (*affective*) karena berkaitan dengan individu yang merasa nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi. Semakin besar kongruensi antara nilai dan tujuan individu dengan nilai dan tujuan organisasi, maka semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi (Putri, 2010).

Menurut Mowday *et al.* (1979), komitmen organisasi terbangun apabila masing-masing individu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi dan atau profesi, antara lain adalah:

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

Komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Meyer *et al.* (1997) dalam Umam (2010: 259) merumuskan tiga dimensi organisasi yaitu: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinuans (*continuance commitment*), dan komitmen normative (*normative commitment*).

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)

Peraturan Pemerintah (PP) No. 60 tahun 2008, pada pasal 1 ayat 1 menyebutkan bahwa SPIP adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Menurut Mulyadi (2013: 163), sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

Menurut Mulyadi (2013: 164), unsur pokok sistem pengendalian intern adalah:

1. Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.
2. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya.
3. Praktek yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi.
4. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya.

Berdasarkan PP No. 60 tahun 2008 pasal 3, unsur-unsur sistem pengendalian intern pemerintah terdiri atas lima unsur yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan pengendalian intern.

Gaya Kepemimpinan

Ivancevich *et al.* (2007: 194) menyatakan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi

yang relevan. Gibson dkk (1997: 334) dalam Nawawi (2006: 21) menyatakan kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi agar mencapai tujuan tertentu. Menurut Thoha (2013: 49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat.

Berikut ini disampaikan beberapa jenis gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi perilaku bawahan/pengikut-pengikutnya, sebagai berikut:

1. Teori *path-goal* menyatakan pentingnya pengaruh pemimpin terhadap persepsi bawahan mengenai tujuan kerja, tujuan pengembangan diri, dan jalur pencapaian tujuan (Ivancevich *et al*, 2007: 205). Teori ini menyatakan terdapat empat gaya perilaku spesifik dari seorang pemimpin, penjelasan keempat gaya perilaku dari seorang pemimpin sebagai berikut:
 - a. Kepemimpinan direktif, pemimpin yang direktif cenderung memberitahu bawahan apa yang dia harapkan dari mereka.
 - b. Kepemimpinan suportif, pemimpin yang suportif memperlakukan bawahan dengan seajar.
 - c. Kepemimpinan partisipatif, pemimpin yang partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan ide serta saran mereka sebelum mengambil keputusan.
 - d. Kepemimpinan berorientasi pada pencapaian/*achievement-oriented*, pemimpin yang *achievement-oriented* akan membuat target yang menantang, mengharapkan bawahan bekerja dalam level tinggi, dan terus menerus mencari peningkatan kinerja.
2. Teori Kontinjensi (*Contingency Theory*) atau Teori Situasional (*Situasional Theory*)

Menurut teori kontingensi, tidak ada satu jalan (kepemimpinan) terbaik untuk mengelola dan mengurus satu organisasi (Nawawi, 2006: 93). Teori ini dibangun atas dasar asumsi tidak ada satu gaya atau perilaku kepemimpinan yang dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi untuk bertindak, berbuat atau bekerja pada semua situasi. Untuk itu pemimpin yang efektif harus memiliki perilaku atau gaya kepemimpinan yang fleksibel dan mampu mendiagnosa situasi yang dihadapinya dan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang dihadapinya.

Kepemimpinan situasional telah dikembangkan menjadi beberapa model, salah satunya adalah model kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard dalam Thoha (2013: 63) didasarkan pada keterkaitan berikut:

- a. Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan.
- b. Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan.
- c. Tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi, atau tujuan tertentu.

Kepemimpinan situasional merupakan titik pusat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan. Bentuk konsep kepemimpinan situasional yang berorientasi perilaku tugas dan perilaku hubungan adalah sebagai berikut:

- a. Perilaku tugas adalah perilaku seorang pemimpin untuk mengatur dan merumuskan peranan dari anggota kelompok yang menerangkan kegiatan atau pekerjaan masing-masing anggota, kapan harus dilakukan serta bagaimana cara pelaksanaannya agar tugas-tugas itu tercapai.
- b. Perilaku hubungan adalah perilaku seorang pemimpin dalam memelihara hubungan antar pribadi diantara dirinya dan anggota kelompok dengan cara membuka jalur komunikasi, mendelegasikan tanggungjawab dan memberikan kesempatan bawahan menggunakan potensinya.

Kinerja Manajerial

Menurut Mahsun (2014: 25), kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian, pelaksanaan suatu kegiatan/program /kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Menurut Mahoney *et al.* (1963) dalam Warisno (2009), kinerja manajerial adalah kinerja dari individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan atau presentasi. PP No. 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah pada pasal 1 ayat 35, kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Guna mengukur seluruh akitivitas pelaksanaan kegiatan/program/kebijaksanaan dapat diketahui dari tingkat capaian sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

Pada proses pelaksanaan pencapaian suatu tujuan, indikator kinerja memiliki peranan yang penting bagi suatu organisasi, yang menurut Bastian (2009: 337) indikator kinerja adalah merupakan suatu ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, dengan memperhitungkan indikator masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*).

Pengukuran kinerja digunakan untuk menilai prestasi manajer dan unit organisasi yang dipimpinnya. Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan manajer dalam pelayanan publik yang lebih baik. Akuntabilitas disini bukan sekedar kemampuan menunjukkan uang publik yang dibelanjakan, akan tetapi juga meliputi kemampuan menunjukkan bahwa uang publik tersebut telah dibelanjakan secara ekonomis, efisien, dan efektif (Mardiasmo, 2009: 121). Menurut Mardiasmo (2009: 121), sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja didukung *reward and punishment system*. Mardiasmo (2009: 121) menyebutkan ada tiga maksud dilakukannya pengukuran kinerja sektor publik, yaitu: (1) untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah, (2) untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan, (3) untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah semua pejabat struktural di Pemerintah Kabupaten Sumbawa dan Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat. Jumlah pejabat struktural (eselon II, III, IV, V) adalah sebanyak 1.484 orang terdiri dari 924 orang pada 57 SKPD di Pemerintah Kabupaten Sumbawa dan 560 orang pada 37 SKPD di Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling* dengan cara *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2014: 122). Kriteria pengambilan sampel yaitu pejabat struktural eselon IV yang menjalankan fungsi menyusun laporan keuangan dan laporan kinerja instansi pemerintah. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 140 responden yang terdiri dari 84 responden pada SKPD

di Pemerintah Kabupaten Sumbawa dan 56 responden pada SKPD di Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat.

Prosedur Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan selanjutnya akan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Sebelum melakukan analisis regresi linier berganda, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik terhadap data yang akan diolah. Uji asumsi klasik bertujuan untuk menghilangkan penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dalam analisis regresi linier berganda sehingga hasil yang didapatkan lebih akurat dan mendekati atau sama dengan kenyataan.

Analisis regresi linier berganda dilakukan terhadap data-data yang telah diperoleh melalui kuesioner penelitian, namun sebelum melakukan pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan beberapa pengujian yaitu uji validitas, uji reliabilitas serta uji asumsi klasik, yang mana pengujian tersebut dilakukan dengan menggunakan bantuan *software* komputer SPSS 18.0.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Validitas sebuah pertanyaan dapat diketahui melalui pengujian terhadap koefisien korelasi *Product Moment Person*, bila korelasi tiap item pertanyaan lebih besar atau sama dengan 0,3 maka dapat dikatakan item pertanyaan tersebut adalah valid. Jika sebaliknya, bernilai negatif, atau positif namun lebih kecil dari *r* tabel, berarti butir pertanyaan dinyatakan invalid (Sugiyono, 2014: 178). Sugiyono (2014: 3) mengatakan bahwa data yang realibel adalah adanya ketetapan/ keajegan/ konsistensi data yang didapat dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach's Alpha*. Jika koefisien korelasi alpha lebih besar dari 0,60 berarti instrumen penelitian tersebut handal atau reliabel (Siregar, 2013: 57).

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk menghilangkan penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dalam analisis regresi sehingga hasil yang diperoleh lebih akurat dan mendekati atau sama dengan kenyataan. Uji asumsi klasik ini meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini menggunakan program SPSS 18.0.

Metode Regresi Linear Berganda

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan model analisis regresi berganda bertujuan untuk memprediksi kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hubungan antar variabel tersebut dapat digambarkan dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

dimana:

- Y = Kinerja manajerial SKPD
- α = Konstanta
- b = Koefisien regresi
- X_1 = Komitmen organisasional
- X_2 = Sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)
- X_3 = Gaya kepemimpinan
- e = Error atau residual (pengganggu)

Uji Pengaruh Parsial Variabel Independen (Uji Statistik t)

Pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas X terhadap variabel terikat Y. Uji t dapat dilakukan dengan melihat nilai probabilitas signifikansi t masing-masing variabel yang terdapat pada *output* hasil regresi. Jika nilai probabilitas signifikansi t lebih kecil dari 0,05 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka dapat dikatakan bahwa ada pengaruh positif antara variabel independen dengan variabel dependen (Ghozali, 2013: 98).

Uji Pengaruh Simultan Variabel Independen (Uji Statistik F)

Pengujian hipotesis secara simultan dengan uji F pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013: 98).

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas diketahui bahwa nilai Pearson untuk seluruh item pernyataan dari tiga variabel independen dan satu variabel dependen menunjukkan angka lebih besar dari 0,30 sehingga seluruh item pernyataan yang diteliti dikatakan valid. Uji reliabilitas dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai *cronbach alpha* lebih besar dari nilai kritis 0,6, maka dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian yang digunakan telah reliabel atau andal.

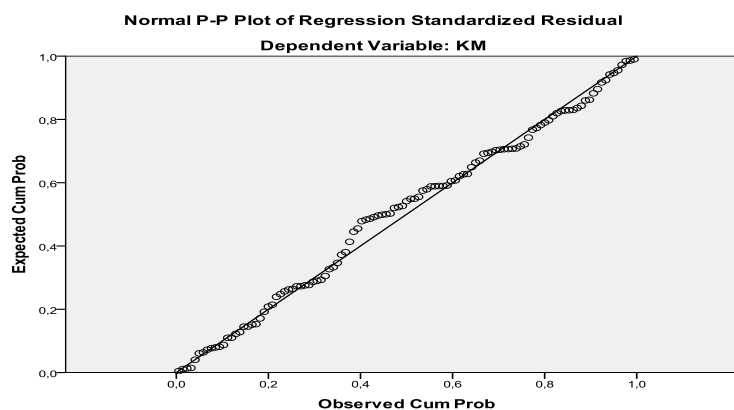
Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Asumsi Normalitas

Berdasarkan grafik *normal P-P of regression standardized residual* dapat dilihat bahwa sebagian besar data menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal grafik tersebut. Oleh karena itu dapat dikatakan, data penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Uji Asumsi Non-Multikolinieritas

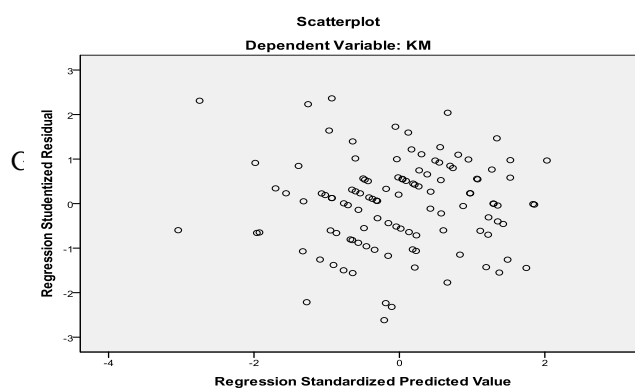
Berdasarkan hasil uji diketahui bahwa masing-masing variabel independen memiliki nilai VIF yaitu komitmen organisasional sebesar 2,041, variabel SPIP sebesar 2,209, dan gaya kepemimpinan sebesar 1,479. Oleh karena nilai VIF yang diperoleh lebih kecil dari nilai kritis 10, maka dapat dikatakan bahwa data telah memenuhi asumsi non-multikolinieritas.



Gambar 1.
Hasil Uji Asumsi Normalitas

Hasil Uji Asumsi Non-Heteroskedastisitas

Nilai prediksi model regresi dapat diketahui bahwa titik-titik yang terlihat pada grafik *scatterplot* tersebut menyebar acak atau tidak membentuk pola. Hal ini mengindikasikan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini bebas heteroskedastisitas.



Gambar 2.
Hasil Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Analisis Regresi Linier Berganda

Metode analisis regresi dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur pengaruh hubungan antara variabel komitmen organisasional, variabel, variabel SPIP, dan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen, serta variabel kinerja manajerial sebagai variabel dependen.

Model Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil analisis data, maka dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$KM = 2,069 + 0,411 KO + 0,213 SPIP - 0,093 GK + e$$

Berdasarkan persamaan di atas dapat diketahui indikasi arah hubungan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Konstanta 2,069 menyatakan bahwa kinerja manajerial meningkat sebesar 2,069 walaupun nilai variabel-variabel independen tidak mengalami peningkatan ataupun penurunan. Koefisien variabel KO sebesar 0,411, berarti komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Koefisien SPIP sebesar 0,213, berarti SPIP berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Koefisien variabel GK sebesar -0,093, berarti gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial.

Tabel 2.
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstnd. Coef. (B)	Standar error	T	Sig.	Keterangan
(constant)	2,069	0,319	6,475	0,000	
KO	0,411	0,102	4,033	0,000	signifikan

SPIP	0,213	0,102	2,081	0,040	signifikan
GK	-0,093	0,073	-1,266	0,208	Tidak

Sumber: data diolah

Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial bertujuan untuk menguji pengaruh hubungan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa signifikansi yang diperoleh variabel komitmen organisasional (KO) sebesar 0,000. Oleh karena nilai tersebut kurang dari alpha 5% (0,05), maka tolak H_0 . Hal ini berarti bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Nilai signifikansi yang diperoleh variabel SPIP sebesar 0,040. Oleh karena nilai tersebut kurang dari alpha 5% (0,05), maka tolak H_0 . Hal ini berarti bahwa SPIP berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Nilai signifikansi yang diperoleh variabel gaya kepemimpinan (GK) sebesar 0,208. Oleh karena nilai tersebut lebih dari alpha 5% (0,05), maka terima H_0 . Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Hasil Uji Simultan

Uji hipotesis secara simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (komitmen organisasional, SPIP dan gaya kepemimpinan) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (kinerja manajerial). Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai sig. sebesar 0,000. Oleh karena nilai tersebut kurang dari alpha 5% (0,05), maka tolak H_0 . Hal ini berarti bahwa secara simultan komitmen organisasional, SPIP dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Uji Keباikan Model

Uji kebaikan model menggunakan koefisien Determinansi (R^2). Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar keragaman variabel kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel dependen. Hasil analisis koefisien determinasi diketahui nilai *adjusted R Square* (\bar{R}^2) sebesar 0,322 atau 32,2%. Hal ini berarti sebesar 32,2% kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel independen yang digunakan yaitu komitmen organisasional, SPIP dan gaya kepemimpinan. Sisanya 67,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam model regresi yang dibangun dalam penelitian ini.

Pembahasan Penelitian

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pada Tabel 2 diperoleh nilai t_{hitung} variabel komitmen organisasional (KO) sebesar 4,033 dengan nilai signifikansi 0,000 terhadap kinerja manajerial. Jika dibandingkan t_{tabel} dengan t_{hitung} maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,033 > 1,6587$) dan nilai signifikansinya \leq alpha (0,05) atau $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sumarno (2005), Supriyatno (2010), Desmiyawati dan Witaliza (2012), Putri (2013), dan Labni (2015) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sementara hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tunti (2008) yang memperlihatkan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh SPIP Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pada Tabel 2 diperoleh nilai t_{hitung} variabel SPIP sebesar 2,081 dengan nilai signifikansi 0,040 terhadap kinerja manajerial. Jika dibandingkan t_{tabel} dengan t_{hitung} maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,081 > 1,6587$) dan nilai signifikansinya \leq alpha (0,05) atau $0,040 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa SPIP berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ramandei (2009), Nasir dan Oktari (2011), Labni (2015) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa SPIP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sementara hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahyu (2009) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa SPIP tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pada Tabel 2 diperoleh nilai t_{hitung} variabel gaya kepemimpinan (GK) sebesar -1,266 dengan nilai signifikansi 0,208 terhadap kinerja manajerial. Jika dibandingkan t_{tabel} dengan t_{hitung} maka $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-1,266 < 1,6587$) dan nilai signifikansinya $>$ alpha (0,05) atau $0,208 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kistoyo (2008) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sementara hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suparno (2007), Dewi (2012), Sujihartini (2013) di mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa:

1. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial di Pemerintah Kabupaten Sumbawa dan Sumbawa Barat. Hal ini berarti bahwa kinerja manajerial akan meningkat dengan adanya peningkatan komitmen organisasional.
2. SPIP berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial di Pemerintah Kabupaten Sumbawa dan Sumbawa Barat. Hal ini berarti bahwa kinerja manajerial akan meningkat dengan adanya peningkatan SPIP.
3. Penelitian ini tidak dapat membuktikan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial di Pemerintah Kabupaten Sumbawa dan Sumbawa Barat. Hal ini berarti gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
4. Komitmen organisasi, SPIP, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen organisasional, SPIP, dan gaya kepemimpinan, semakin meningkat pula kinerja manajerial.

Adapun saran bagi penelitian selanjutnya sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya dapat memperluas lokasi penelitiannya, seperti pada Provinsi, kementerian/lembaga, dan SKPD se-Pulau Sumbawa.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti judul yang sama, disarankan untuk menggunakan variabel-variabel lain yang relevan seperti

kejelasan sasaran anggaran, kompetensi sumber daya manusia, motivasi agar kemampuan variabel independen lebih kuat memberi pengaruh terhadap variabel dependen.

3. Penelitian selanjutnya dapat merancang kuesioner dengan memadukan pernyataan positif dan negatif untuk mengetahui konsistensi jawaban responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Asy'ari, M Asim; Prasetyono and Haryadi, Bambang. 2014. Memetakan Satuan Pengawasan Intern Pada Pt X Dalam Kerangka *Four Stage Model*. *Journal of Auditing, Finance and Forensic Accounting*. Vol. 2 No. 1 April 2014. Hal 23-8
- Bastian, Indra. 2009. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta. BPFE Universitas Gajah Mada.
- Desmiyawati dan Witaliza, Wulan. 2012. *Pengaruh Komitmen organisasi, Pengendalian Intern, dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Empiris pada Rumah Sakit Swasta di Propinsi Riau)*. *Jurnal Pekbis*. Vol. 4. No. 1. hal 26-33.
- Dewi, Sarita Permata. 2012. *Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB. Group)*. *Jurnal Nominal*. Vol. I, No.I.
- Djajadikerta, Hamfri. 2004. *Perbandingan Pengendalian Intern dan Pengendalian Manajemen dalam Hubungannya dengan Agency Theory*, *Jurnal Bina Ekonomi*. Vol. 8. No.1. Hal. 1-109.
- Ghany, Nur Farhaty. 2007. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Yogyakarta. Genta Press.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Edisi 7*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Halim, Abdul. 2007. *Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta. Salemba Empat.
- Ivancevich, John M. Robert Konopaske, and Michael T. Matteson. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi. Edisi Ketujuh*. Jakarta. Erlangga
- Jensen, and W. H. Meckling, 1976, *Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*. *Journal Of Financial Economics*. Vol. 3. Pg. 305-360.
- Kusuma, I Gede Eka Arya. 2013. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan pada Ketepatan Anggaran (Studi Empiris di SKPD Pemerintah Provinsi Bali)*. Tesis. Universitas Udayana
- Kistoyo. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Pekalongan*. Tesis, Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Labni. 2015. *Pengaruh Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial*, Tesis. Universitas Mataram.
- Locke, E.A., dan Latham, 1990, *A Theory of Goal Setting and Task Performance*, New Jersey, Prentice-Hall Inc.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta. Andi.

- Mahsun, Mohammad. 2014. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik Edisi Pertama. Cetakan kelima*. Yogyakarta. BPF Universitas Gajah Mada.
- Mahmudi. 2013. *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua Cetakan Kedua*, Yogyakarta. UPP STIM.
- Mulyadi, 2013, *Sistem Akuntansi*. Edisi 3, Cetakan 3, Jakarta, Salemba Empat
- Mowday, Richard T, Steers, Richard M, Porter, Lyman W, 1979, *The Measurement of Organization Commitmen. Journal of Vocational Behavior* 14: 224-247.
- Nawawi, H Hadari, 2006, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press
- Nasir, Azwir dan Oktari, Ranti, 2011, *Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi, dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kampar)*. Universitas Riau.
- Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.
- Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Permen PAN dan RB Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Review atas Laporan Kinerja Intansi Pemerintah.
- Pamungkas, Sum Rahmani. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Keefektifan Anggaran Partisipatif Dalam Peningkatan Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Di Wilayah Eks Karesidenan Surakarta)*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Putri, Gustika Yolanda. 2013. *Pengaruh Komitmen organisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terhadap Kinerja manajerial SKPD (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)*. Universitas Negeri Padang.
- Ramandei, P. 2009. *Pengaruh Karakteristik Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial*. Tesis. Universitas Diponegoro.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi kesepuluh*. Jakarta. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P, Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi 12*, Jakarta. Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2004. *Good Governance (Kepemerintahan yang Baik)*. Bandung. Mandar Maju.
- Siregar, Sofian. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*. Jakarta. Kencana Prenadamedia Group.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis, Cetakan Kedelapan Belas*, Bandung, Alfa Beta.

- Sudiarianti, Ni Made. 2015. *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Pada Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Standar Akuntansi Pemerintah Serta Implikasinya Pada Kualitas Laporan Keuangan Daerah*. Tesis, Universitas Udayana, Denpasar.
- Supriyatno. 2010. *Pengaruh Partisipasi Pejabat Struktural dalam Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Profesionalisme dan Struktur Organisasi Pada Kinerja Manajerial Pemerintah Kota Denpasar*. Tesis Universitas Udayana.
- Sujihartini. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat*. Tesis. Universitas Mataram.
- Sumarno, J. 2005. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial*. Simposium Nasional Akuntansi VIII, Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Sumarno. 2006. *Pengaruh Sistem Pengendalian Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Perusahaan Pelayaran Di Semarang)*. Tesis. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Tunti, Maria Elerina Douk. 2008. *Analisa Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah*. Tesis. Universitas Gadjah Mada.
- Thoha, Miftah. 2013. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung. Pustaka Setia.
- Warisno. 2009. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi*. Tesis. Universitas Sumatera Utara.