

JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT, MOTIVATION LEADERSHIP STYLE ON PERFORMANCE AND MANAGERIAL LOCAL GOVERNMENT

KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PEMERINTAH DAERAH

**Supartini
Suyamto**

Supartini1067@gmail.com
Universitas Tunas Pembangunan Surakarta
Jalan Walanda Maramis no 31 Cengklik Surakarta

ABSTRACT

This study had five objectives: 1) to test empirically the effect of job satisfaction on managerial performance of local government, 2) examine empirically the effect of organizational commitment on managerial performance of local government, 3) to test empirically the effect of motivation on managerial performance of local government, 4) test empirically leadership style influence on managerial performance of local government, and 5) to test empirically the effect of job satisfaction, organizational commitment, leadership style motivation jointly towards local government managerial performance. The sampling technique used in this research is random sampling. The data used is primary data which obtained by distributing questionnaires to echelon echelon III and IV in Karanganyar Regency local government. Hypothesis testing using Multiple Linear Regression Analysis. The results showed job satisfaction, organizational commitment and leadership style have positive influence on managerial performance. While the motivation negatively affect managerial performance. Job satisfaction, organizational commitment, motivation and leadership style jointly affect managerial performance Karanganyar district government.

Keyword: job satisfaction, organizational commitment, motivation, leadership style, managerial performance

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki lima tujuan yakni: 1) menguji secara empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial Pemda, 2) menguji secara empiris pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial Pemda, 3) menguji secara empiris pengaruh motivasi terhadap kinerja manajerial Pemda, 4) menguji secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial Pemda, dan 5) menguji secara empiris pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial Pemda. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan random sampling. Data yang digunakan merupakan data primer, yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner pada pejabat eselon III dan eselon IV di pemerintah daerah Kabupaten Karanganyar. Pengujian hipotesis menggunakan Analisis Regresi Linier Ganda. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial. Kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah kabupaten Karanganyar.

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Manajerial

PENDAHULUAN

Salah satu sasaran pentingnya dalam pengelolaan SDM dalam suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu tanggapan afektif yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai tanggapan atau balikan (*feedback*) pekerja terhadap tugas dan lingkungan kerja tertentu (Locke, 1976) dalam Maria 2013. Kepuasan kerja selalu dikaitkan dengan kinerja pegawai. Hal ini berarti untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai, organisasi harus mampu memenuhi dan meningkatkan kepuasan kerja pegawainya

Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pernah dilakukan oleh (Suparman, 2007), (Diana, 2009) dan (Maria, 2013). Suparman (2007) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Diana, 2009 menunjukkan Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara. Maria (2013) juga menunjukkan kepuasan kerja terbukti mempengaruhi kinerja manajerial Pemda.

Komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi. Namun demikian sifat dari kondisi psikologis untuk tiap bentuk komitmen sangat berbeda. Porter *et al.* (1974) dalam Maria (2013) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keberterimaan tujuan organisasi dan keinginan untuk berusaha mencapai tujuan organisasi. Penelitian tentang komitmen organisasi dilakukan oleh Suparman (2007), Diana (2009) dan Maria (2013). Hasil penelitian Suparman (2007) dan Diana (2009) menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Suparman, 2007 juga menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan Maria

(2013) hasil penelitiannya menunjukkan komitmen organisasi tidak terbukti mempengaruhi kinerja manajerial pemerintah daerah.

Selain kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja manajerial juga dipengaruhi oleh motivasi. Seorang pekerja melakukan pekerjaannya tentunya dilandasi keinginan untuk mencapai sesuatu. Maria (2013) meneliti tentang analisis pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah. Hasil analisis secara terpisah menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi terbukti mempengaruhi kinerja manajerial Pemda, sementara komitmen organisasi tidak terbukti mempengaruhi kinerja manajerial Pemda. Sementara itu, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi secara bersama-sama terbukti mempengaruhi kinerja manajerial Pemda.

Penelitian ini menguji tentang gaya kepemimpinan. Kepemimpinan yang baik dapat memberikan motivasi serta dapat meningkatkan kinerja para karyawan atau bawahannya. Sebaliknya, kurangnya peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi dapat menyebabkan turunnya motivasi dan kinerja karyawan itu sendiri. Kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai kinerja yang efisien dan memuaskan. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Maryati dkk, (2013) tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap SKPD Pemerintah Provinsi Bengkulu.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada pejabat ekselon III dan ekselon IV yang tersebar pada SKPD kabupaten Karanganyar. Penelitian ini menggunakan data primer yang bersumber dari jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan yang berhubungan dengan variabel penelitian.

Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini variabel-variabel terdiri dari variabel independen, dan variabel dependen. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini antara lain meliputi: kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi, dan gaya kepemimpinan, sedangkan variabel dependen adalah kinerja manajerial.

Variabel Independen (X)

1. Kepuasan Kerja (X1)

Merupakan suatu keadaan emosional positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Variabel kepuasan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, variabel ini diukur melalui lima dimensi yaitu: kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan penyelia, kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, yang dikembangkan oleh Celluci, *et al.* (1978) dalam Mas'ud (2004). Pengukuran menggunakan skor Likert dengan skor 1 sampai dengan 7. Point 1 untuk pilihan sangat tidak setuju sampai point 7 untuk pilihan sangat setuju. Dengan 5 pertanyaan yang akan menghasilkan skor minimum 5 dan skor maksimum 35.

2. Komitmen Organisasi (X2)

Suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan bahwa individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Komitmen Organisasi menggunakan 6 item pertanyaan yang dikembangkan oleh Mowday, *et al.* (1979) dalam Mas'ud (2004). Pengukuran menggunakan skor Likert dengan skor 1 sampai dengan 7. Point 1 untuk pilihan sangat tidak setuju sampai point 7 untuk pilihan sangat setuju. Dengan 6 pertanyaan yang akan menghasilkan skor minimum 6 dan skor maksimum 42.

3. Motivasi (X3)

Motivasi merupakan kemauan untuk menggunakan usaha tingkat tinggi untuk tujuan organisasi. yang dikondisikan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. Motivasi menggunakan 6 item pertanyaan yang dikembangkan oleh (Udai, 1985) dalam Mas'ud (2004). Pengukuran menggunakan skor Likert dengan skor 1 sampai dengan 7. Point 1 untuk pilihan sangat tidak setuju sampai point 7 untuk pilihan sangat setuju. Dengan 6 pertanyaan yang akan menghasilkan skor minimum 6 dan skor maksimum 42.

4. Gaya Kepemimpinan (X4)

Nor (2007) mengungkapkan dalam penelitiannya bahwa keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan diukur melalui 5 item pertanyaan yang dikembangkan oleh Quey-Jen (1996) dan Fuad Mas'ud (2004). Pengukuran menggunakan skor Likert dengan skor 1 sampai dengan 7. Point 1 untuk pilihan sangat tidak setuju sampai point 7 untuk pilihan sangat setuju. Dengan 6 pertanyaan yang akan menghasilkan skor minimum 6 dan skor maksimum 42.

5. Kinerja manajerial (Y)

Merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Variabel ini diukur melalui enam dimensi yaitu: Kuantitas kerja pegawai, Kualitas kerja pegawai, Efisiensi kerja pegawai, Sikap kerja pegawai, Stándar kualitas kerja pegawai dan Kemampuan kerja pegawai, yang dikembangkan oleh Tsui, *et al.* (1997) dalam Mas'ud (2004) dengan menggunakan angket terdiri dari pertanyaan berskala 1-7 sebanyak 6 pertanyaan yang

akan menghasilkan skor minimum 7 dan skor maksimum 42.

Statistik Deskriptif

Dalam penelitian ini statistik deskripsi digunakan sebagai teknik analisis untuk memberikan demografi responden penelitian. Statistik deskripsi berisi jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan lama bekerja serta deskriptif mengenai konstruk penelitian.

Uji Kualitas Data

- a. **Uji reliabilitas** ditentukan dengan koefisien *cronbach alpha*. Suatu konstruk atas instrumen dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* di atas 0.60 (Nunnally, 1967 dalam Ghozali, 2005)
- b. **Uji validitas** dengan uji person correlation. Jika hasilnya signifikan maka data dikatakan valid.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent variable*). Dalam penelitian ini untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF) serta korelasi antar variabel bebas, dimana suatu model regresi yang bebas dari masalah multikolinieritas yakni apabila mempunyai nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10 serta memiliki tingkat korelasi antar variabel bebas dibawah 90% (Ghozali, 2005).

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah varian dalam model regresi adalah sama. Uji ini akan dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot*. Dasar pengambilan keputusan jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang

ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur maka terjadi heteroskedastisitas dan jika tidak ada pola yang yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan alat statistik yaitu analisis regresi berganda.

Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis, dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja Manajerial
X1	= Kepuasan Kerja
X2	= Komitmen Organisasi
X3	= Motivasi
X4	= Gaya Kepemimpinan
a	= Konstanta (<i>intercept</i>)
b1-b4	= Koefisien regresi

Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner

Data yang diperoleh dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner kepada pejabat ekselon III dan ekselon IV yang tersebar di SKPD Kabupaten Karanganyar. Kuesioner yang disebarkan berjumlah 150 kuesioner dan yang dikembalikan sejumlah 114 kuesioner, dengan tingkat respon rate 76%. Sebanyak 12 kuesioner tidak dapat diikutsertakan dalam analisis karena pengisian yang tidak lengkap. Jumlah data yang bisa diolah adalah sebanyak 102 kuesioner atau sebesar 68%.

Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Ringkasan statistik deskriptif variable penelitian adalah sebagai berikut :

- Pada kisaran sesungguhnya variabel kepuasan kerja mempunyai bobot jawaban antara 10 sampai dengan 35, rata-rata sebesar 28,36 dan standar deviasi 6,79. Menunjukkan bahwa responden menjawab pertanyaan dengan pendapat setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial kuat.
- Variabel komitmen organisasi mempunyai bobot jawaban antara 11 sampai dengan 42, rata-rata sebesar 33,79 dan standar deviasi 6,68. Menunjukkan bahwa responden menjawab pertanyaan dengan pendapat setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial
- Variabel motivasi mempunyai bobot jawaban antara 9 sampai dengan 42 , rata-rata sebesar 34,73 dan standar deviasi 7,57. Menunjukkan bahwa responden menjawab pertanyaan dengan pendapat setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja manajerial kuat.
- Variabel gaya kepemimpinan mempunyai bobot jawaban antara 12 sampai dengan 42, rata-rata sebesar 34,72 dan standar deviasi 6,75. Menunjukkan bahwa responden menjawab pertanyaan dengan pendapat setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial kuat.
- Variabel kinerja manajerial mempunyai bobot jawaban antara 21 sampai dengan 56, rata-rata sebesar 46,21 dan standar deviasi 7,20. Menunjukkan bahwa responden menjawab pertanyaan dengan pendapat setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa manajerial mempunyai kinerja yang bagus.

Uji Kualitas Data

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan uji *cronbach alpha* menggunakan SPSS. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,60 (Nunanaly, 1967 dalam Imam, 2005). Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 1
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai <i>cronbach alpha</i>	Ket
Kepuasan Kerja	0,943	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,912	Reliabel
Motivasi	0,946	Reliabel
Gaya kepemimpinan	0,916	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,900	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2015

Berdasar hasil uji reliabilitas, variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi, gaya kepemimpinan dan kinerja manajerial memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,60. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua instrument dalam variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

Uji Validitas

Suatu indikator pertanyaan dikatakan valid apabila korelasi antara masing-masing indikator menunjukkan hasil yang signifikan. (nilai signifikansinya < 0,5. Hasil dari uji validitas dapat dilihat pada tabel 2

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

Variabel	Kisaran Korelasi	Ket
Kepuasan Kerja	0,798-0,946	Valid
Komitmen Organisasi	0,813 -0,854	Valid
Motivasi	0,830-0,932	Valid
Gaya kepemimpinan	0,708-0,861	Valid
Kinerja Manajerial	0,712-0,918	Valid

Sumber : Data diolah, 2015

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua instrumen memiliki nilai korelasi dengan signifikansi 0,01. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pertanyaan-pertanyaan yang mengukur konstruk kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi, gaya kepemimpinan dan kinerja manajerial adalah valid artinya benar-benar mengungkapkan hal yang diukur dalam kuesioner.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolonieritas

Uji Multikolonieritas dilakukan untuk mengetahui korelasi antar variabel-variabel indeviden yang digunakan dalam penelitian. Untuk menguji Multikolonieritas akan digunakan angka *Variance Inflation Faktor* (VIF) dan tolerance. Sebuah model regresi akan bebas dari Multikolonieritas apabila nilai VIF lebih kecil dari 10 dan mempunyai angka toleransi lebih besar dari 0,10. Hasil uji multikolonieritas adalah, tabel 3.

Tabel 3
Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel	Tolerance	VIF
Kepuasan Kerja	0,318	3,142
Komitmen Organisasi	0,276	3,621
Motivasi	0,280	3,567
Gaya kepemimpinan	0,275	3,635

Sumber : Data diolah, 2015

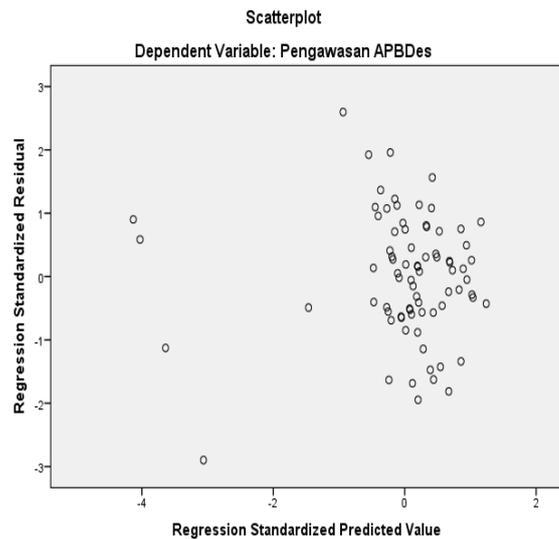
Hasil uji multikolinieritas di atas diketahui besarnya VIF masing-masing variabel lebih kecil dari 10 dan mempunyai angka toleransi lebih besar dari 0,10.

Sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah varian dalam model regresi adalah sama. Uji ini akan dilakukan dengan melihat ada

tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot*. Dasar pengambilan keputusan jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur maka terjadi heteroskedastisitas dan jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber: Data diolah, 2015

Gambar 1
Hasil Uji Heterokedastisitas

Dari grafik di atas, terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas atau di bawah angka 0 sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya. Hasil uji autokorelasi disajikan tabel 4

Tabel 4.
Hasil Uji Autokorelasi

Jumlah sampel	102
Du (tabel)	1,76
DW	2,053

Sumber: Data diolah, 2015

Nilai DW sebesar 2.053, dibandingkan dengan nilai tabel jumlah sampel 102 dan jumlah variable independen 4, dengan menggunakan nilai signifikansi 5%. Nilai 2,053 lebih besar dari batas atas (du) 1,76 dan kurang dari 2,24 (4 -1,76). Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model tidak terdapat autokorelasi.

Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis menggunakan uji regresi linear ganda. Hasil uji hipotesis sebagai berikut :

Tabel 5
Hasil Uji Hipotesis

Model	Beta	Nilai t	signifikansi
Konstanta	16,032	6,712	0,000
KK	0,296	2,608	0,011
KO	0,339	2,736	0,007
M	0,259	-2,381	0,019
GK	0,556	4,524	0,000
F	45,684	0,000	
Adjusted R Square	0,639		

Sumber : Data diolah, 2015

$$Y = 16.032 + 0,296X_1 + 0,339X_2 - 0,259X_3 + 0,556X_4 + e$$

Dari hasil persamaan regresi linier berganda dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja dengan nilai signifikansi positif 0,011 artinya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, artinya semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi pula pengaruhnya terhadap kinerja manajerial.

2. Komitmen organisasi dengan nilai signifikansi positif 0,007 artinya komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, sehingga semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula pengaruhnya terhadap kinerja manajerial.
3. Motivasi dengan nilai signifikansi negatif 0,019 artinya motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial, sehingga semakin tinggi motivasi maka semakin rendah pengaruhnya terhadap kinerja manajerial.
4. Gaya kepemimpinan dengan nilai signifikansi positif 0,00 artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, sehingga semakin tinggi gaya kepemimpinan maka semakin tinggi pula pengaruhnya terhadap kinerja manajerial

Uji t

Dari uji t diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan kinerja manajerial. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat nilai signifikansi dari masing-masing variabel kurang dari 0,05. Untuk motivasi pengaruh negatif signifikan.

Uji F

Hasil uji secara serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai $F = 45.684$ signifikansi 0,000. Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi dan gaya kepemimpinan, berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Koefisien Determinasi

Uji R^2 didapatkan hasil *Adjusted R Square* sebesar 0,639 atau 63,90 %. yang berarti variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel independen sebesar 63,90% sedangkan sisanya (36,10%) dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa semakin tinggi kepuasan kerja akan semakin meningkat kinerja dari pejabat ekselon III dan ekselon IV di SKPD kabupaten Karanganyar. Seseorang yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memperlihatkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Maria (2013).

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa semakin tinggi komitmen organisasi akan semakin meningkat kinerja dari pejabat ekselon III dan ekselon IV di SKPD kabupaten Karanganyar. Seseorang yang memiliki ketaatan tinggi akan memperlihatkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Maria (2013), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak terbukti mempengaruhi kinerja manajerial SKPD.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil ini mengidentifikasi bahwa semakin tinggi atau semakin sering pejabat ekselon III dan pejabat ekselon IV dimotivasi maka justru semakin menurunkan kinerjanya di pemda kabupaten Karanganyar. Rata-rata dari pejabat ekselon III dan IV di pemda kabupaten Karanganyar umurnya berkisar 55 tahun. Sehingga mereka sudah tidak membutuhkan motivasi lagi, dan

semakin dimotivasi justru semakin turun kinerjanya. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Maria, 1013

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil ini mengidentifikasi bahwa semakin bagus gaya kepemimpinan dilakukan oleh pejabat ekselon III dan IV semakin meningkat kinerja manajerial. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian Sri Maryati, 2013, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap SKPD propinsi propinsi Bengkulu

Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial

Hasil analisis menunjukkan secara bersama-sama kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa jika seseorang semakin merasa puas dengan pekerjaannya, semakin taat terhadap organisasinya, semakin termotivasi dan semakin bagus kepeimpinannya, semakin meningkat kinerjanya di pemerintah daerah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

1. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial
2. Motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

4. Kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Saran

1. Penelitian ini dilakukan pada pemerintah daerah dengan SKPD sebesar 150 responden. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan menambah responden, sehingga menyempurnakan penelitian ini.
2. Bagi peneliti selanjutnya, dapat menggunakan teknik pengambilan sampel yang berbeda dan organisasi yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Cavalluzzo, K.S. dan C.D. Ittner. 2004. "Implementing performance measurement innovations: evidence from government", *Accounting, Organizations and Society*, Vol.29, pp. 243-267.
- Diana Sulianti K.L. Tobing. 2009. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kepuasan Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol II, No 1.
- Fuad Mas'ud. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hansen, Don R. dan M.M. Mowen. 2003. *Management Accounting*. 6th Edition. South-Western College Publishing.
- Hansen, E.I. 1996. "The Budgetary Control Function" *The Accounting Review*. Vol. April, hal 324-335.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indra Bastian. 2001. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*, BPFE, Yogyakarta.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo (2002), *Metodologi Penelitian Bisnis*, BPFE Yogyakarta.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*, Andi. Yogyakarta
- Maria Elerina Douk Tunti. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah, SNA XVI Manado
- Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia, No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah daerah*. Departemen Dalam Negeri Republik Indonesia.
- _____, *Undang-Undang Republik Indonesia, No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah daerah*. Departemen Dalam Negeri Republik Indonesia
- _____, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, No. 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan*. Departemen Dalam Negeri Republik Indonesia.
- _____, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, No. 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan pertanggungjawaban Keuangan Daerah*. Departemen Dalam Negeri Republik Indonesia.
- _____, *Keputusan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia, No. 29 Tahun 2002 tentang Pedoman Pengurusan, Pertanggungjawaban dan Pengawasan Keuangan Daerah*. Departemen Dalam Negeri Republik Indonesia.
- Revrison Baswir, 1999. *Akuntansi Pemerintahan Indonesia*, BPFE, Yogyakarta

- Robbins, Stephen P. 1998. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Application*. 8 Ed, Prentice Hall Inc.
- Sri Maryati, Fachruzzaman, dan Nila Aprila, 2013. Pengaruh Kejelasan, gaya kepemimpinan dan Kinerja keuangan Pemerintah terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah, SNA XVI Manado
- Suparman, 2007. *Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja*, Thesis, Universitas Diponegoro
- Uma Sekaran (1992), *Research Methods For Business : A Skill Budding Approach*, Second Edition, John Willy & Sons, Anc.