

**THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT, GOVERNMENT  
INTERNAL CONTROL SYSTEM, LEADERSHIP STYLE AND CLARITY OF  
BUDGET GOALS AGAINST MANAGERIAL PERFORMANCE  
(EMPIRICAL STUDY ON REGIONAL DEVICE ORGANIZATIONS IN  
MAGELANG)**

Pengaruh Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Gaya  
Kepemimpinan Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

(Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Di Magelang)

**Sintia Nia Wandari**

Universitas Muhammadiyah Magelang

Email: [1sintianwandari@gmail.com](mailto:1sintianwandari@gmail.com)

**Barkah Susanto**

Universitas Muhammadiyah Magelang

**ABSTRACT**

*Managerial performance is the result of effective managerial activities ranging from the planning, implementation, administration, accountability, guidance and supervision processes. Performance measurement is used to assess the performance of managers and organizational units they lead. This study aims to examine the effect of organizational commitment, the government's internal control system, leadership style and clarity of budget targets on managerial performance. Data collection method uses purposive sampling method. The sample of this study was 148 employees in the City and Magelang District OPDs. Testing the hypothesis in this study using multiple linear regression analysis. The results showed that organizational commitment and leadership style had a positive effect on managerial performance. Whereas the government's internal control system and clarity of budget targets do not affect managerial performance.*

**Keywords:** *Organizational Commitment, Government Internal Control System, Leadership Style Budget Target Clarity, Managerial Performance.*

**ABSTRAKSI**

Kinerja Manajerial adalah hasil dari aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan. Pengukuran kinerja digunakan untuk menilai prestasi manajer dan unit organisasi yang dipimpinnya. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh komitmen organisasional, sistem pengendalian intern pemerintah, gaya kepemimpinan dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial. Metode pengumpulan data menggunakan metoda purposive sampling. Sampel penelitian ini adalah 148 pegawai di OPD Kota dan Kabupaten Magelang. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan sistem pengendalian intern pemerintah dan kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

**Kata kunci:** Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Gaya Kepemimpinan Kejelasan Sasaran Anggaran, Kinerja Manajerial.

#### A. PENDAHULUAN

Pemerintah daerah merupakan organisasi sektor publik yang di tuntut agar memiliki kinerja yang ditujukan pada kepentingan masyarakat dan mendorong pemerintah untuk selalu tanggap dengan lingkungan sekitarnya. Kinerja pemerintah daerah diharapkan mampu memberikan pelayanan yang maksimal, efektif dan efisien kepada masyarakat sebagai wujud tanggung jawab pemerintah terhadap masyarakat. Kinerja manajerial merupakan kinerja para individu dalam kegiatan-kegiatan manajerial seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi dan perwakilan (Warisno, 2009). Pemerintah dikatakan mempunyai capaian kinerja yang tinggi apabila pemerintah tersebut mampu mengelola pemerintahan dengan baik sehingga dapat memberikan kesejahteraan kepada masyarakat secara keseluruhan.

Pertanggungjawaban kinerja pemerintah daerah menyusun laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP) laporan kinerja yang disusun oleh setiap organisasi perangkat daerah (OPD) menyajikan informasi tentang uraian singkat organisasi, rencana dan target kinerja yang direncanakan, pengukuran kinerja, evaluasi dan analisis kinerja. Penelitian menggunakan objek penilaian hasil evaluasi laporan akuntabilitas kinerja pemerintah (LAKIP) di Kota dan Kabupaten Magelang.

**Tabel 1**

**Laporan Hasil Evaluasi LAKIP pada pemda Magelang tahun 2012-2016**

No.	Instansi Daerah	2012	2013	2014	2015	2016
1	Kota Magelang	C	CC	CC	CC	CC
2	Kabupaten Magelang	CC	CC	CC	CC	CC

Sumber : [www.bpkp.go.id](http://www.bpkp.go.id)

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat skor LAKIP Pemerintahan Kota Magelang tahun 2012 memperoleh skor C dengan skala penilaian 2 sedangkan LAKIP Pemerintahan Kabupaten Magelang memperoleh skor CC dengan skala penilaian 3. LAKIP Pemerintahan Kota dan Kabupaten Magelang ditahun 2013-2016 memperoleh skor CC dengan skala penilaian 3 atau cukup (memadai) yang artinya indikator-indikator penilaian dalam LAKIP belum terpenuhi secara optimal. Berdasarkan hasil penilaian tersebut mengindikasikan bahwa capaian kinerja Pemerintahan Kota dan Kabupaten Magelang belum sesuai dengan target dan tujuan yang diinginkan.

Anggaran sektor publik menjadi perhatian yang penting karena anggaran digunakan sebagai pedoman kerja sehingga proses penyusunannya memerlukan perencanaan yang baik, metode yang tepat, serta sumber daya manusia yang baik.

**Tabel 2**

**Laporan Realisasi Anggaran Pemerintahan Kabupaten Magelang 2013-2016**

Tahun	Anggaran setelah perubahan	Realisasi	Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran
2013	1.663.061.380.836	1.258.155.351.177	417.324.403.298
2014	2.002.563.832.687	1.655.060.222.422	373.919.112.857
2015	2.226.627.483.960	1.744.730.814.575	492.803.710.268
2016	2.456.203.348.064	2.036.310.089.428	457.559.190.778

Sumber : [www.magelangkab.go.id](http://www.magelangkab.go.id)

Tabel 2 Laporan realisasi anggaran pemerintahan Kabupaten Magelang tahun anggaran 2013-2016 mengenai sisa lebih pembiayaan anggaran (SILPA) dan realisasi

anggaran dinilai masih fluktuatif, mencermati SILPA tahun anggaran 2013 sebesar 417 Milyar SILPA pada tahun anggaran 2014 sebesar 373 Milyar SILPA pada tahun anggaran 2015 sebesar Rp. 492 Milyar dan SILPA 2016 sebesar Rp. 457 Milyar semakin meningkatnya SILPA tahun 2015 menunjukkan kinerja pemerintah belum maksimal dalam pelaksanaan program yang direncanakan, tingginya SILPA ditahun 2015 menggambarkan bahwa APBD kurang sehat dan anggaran yang begitu besar tidak termanfaatkan masyarakatlah yang dirugikan sehingga perlu adanya tindakan untuk mengevaluasi kinerja OPD. Apabila perencanaan dan sistem pengendalian kegiatan di Pemkab Magelang berjalan dengan baik, sisa anggaran itu seharusnya bisa dimanfaatkan untuk kepentingan masyarakat.

Beberapa penelitian terdahulu telah banyak dilakukan penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan Hakim et al., (2016) yang berjudul pengaruh komitmen organisasional, sistem pengendalian intern pemerintah dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa dari ketiga variabel tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi komitmen organisasional, sistem pengendalian intern pemerintah, dan gaya kepemimpinan, semakin meningkat pula kinerja manajerial. Tujuan Penelitian untuk menguji secara empiris pengaruh komitmen organisasional, sistem pengendalian intern pemerintah, gaya kepemimpinan dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial.

## **B. TINJAUAN PUSATAKA**

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

Teori penetapan tujuan atau goal setting theory dikemukakan oleh (Locke & Latham, 1990) 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.

*Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Locke & Latham, 1990).

### **Perumusan Hipotesis**

#### **a. Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja manajerial**

Komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak suatu organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins et al., 2008). Teori (*Goal Setting Theory*) Seorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Komitmen organisasi dapat tercipta apabila individu sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan, hal ini disebabkan pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi menjadikan individu/aparat pemerintah daerah untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang ditentukan.

#### **H1. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial OPD**

#### **b. Pengaruh sistem pengendalian internal pemerintah terhadap kinerja manajerial**

Pengendalian intern merupakan proses yang dirancang oleh manajemen organisasi untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan. Untuk memperbaiki

kinerja pemerintah perlu diciptakannya sistem pengendalian intern pemerintah agar instansi pemerintah dapat mengetahui dana publik yang digunakan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Teori (*Goal Setting Theory*) kegiatan sistem pengendalian intern pemerintahan harus efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Dilakukannya SPIP secara berkala dengan cara melakukan review atas kinerja pemerintah mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi. Melihat pentingnya peran SPIP dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi serta untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik maka pemimpin harus menjadikan penerapan SPIP menjadi tanggung jawab bersama tidak hanya pada unit kerja terkecil tapi kepada masing masing individu.

## **H2. Sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial OPD**

### **c. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial**

Kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi agar mencapai tujuan tertentu (Thoha, 2013). Teori (*Goal Setting Theory*) 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. Menyusun anggaran dibutuhkan diskusi dan pertukaran informasi oleh berbagai pihak, baik manajer tingkat bawah hingga manajer tingkat atas. Maka perlu adanya gaya kepemimpinan yang baik sehingga akan memotivasi pegawai untuk melakukan upaya sebaik mungkin dalam segala hal.

## **H3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial OPD**

### **d. Pengaruh kejelasan sasaran terhadap kinerja manajerial**

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut (Kenis, 1979). Teori (*Goal Setting Theory*) anggaran daerah harus menjadi tolak ukur pencapaian kinerja yang diharapkan, sehingga perencanaan anggaran daerah harus menggambarkan sasaran kinerja secara jelas. Adanya sasaran anggaran yang jelas akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **H4. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial OPD**

## **C. METODA PENELITIAN**

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai OPD yang ada di pemerintahan daerah Kota dan Kabupaten Magelang yaitu sebanyak 47 OPD yang terdiri dari dinas dan badan. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Kriteria sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Kepala bagian, kepala sub bagian keuangan, bendahara, pejabat penatausahaan keuangan dan pembukuan keuangan yang merupakan pihak yang terlibat dalam partisipasi penyusunan anggaran.
- b. Penjabat struktural yang menjabat minimal satu tahun dengan pertimbangan bahwa masa kerja selama satu tahun cukup untuk menilai kinerjanya sendiri sehingga hasilnya lebih valid.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan data subjek. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik kuesioner. Variabel-variabel penelitian tersebut diukur dengan menggunakan instrumen kuesioner yang berisi beberapa pernyataan. Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner ini merupakan replikasi yang diambil dari beberapa penelitian sebelumnya dengan mengacu pada landasan teoritis yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian. Berdasarkan pernyataan-pernyataan dari masing-masing variabel penelitian tersebut, responden diminta untuk memberikan penilaian atau pendapat dengan skala Likert 1-5. Angka 1 menunjukkan penilaian atau pendapat sangat tidak setuju (STS) sampai dengan angka 5 yang menunjukkan penilaian/pendapat sangat setuju (SS).

## **2.1 Teknik Analisis Data**

### **2.1.1 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid dan tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2016:52).

### **2.1.2 Uji Reliabilitas**

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama. Untuk melihat reliabilitas masing-masing instrumen yang digunakan, maka peneliti menggunakan koefisien *cronbach alpha* ( $\alpha$ ) lebih besar dari 0,70 atau 70% (Ghozali, 2016:47).

## **2.2 Pengujian Hipotesis**

### **2.2.1 Koefisien Determinasi R<sup>2</sup>**

Menurut Ghozali (2016:97), koefisien determinasi R<sup>2</sup> untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model penelitian dalam menerangkan variasi variabel dependen.

### **2.2.2 Uji F**

Menurut Ghozali (2016) Uji statistik F pada dasarnya digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual (*goodness of fit*). Uji F menguji apakah variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara baik atau untuk menguji apakah model yang digunakan telah *fix* atau tidak.

### **2.2.3 Uji t**

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali 2016). Proses pengujian ini dilakukan berdasarkan t hitung dengan tingkat kepercayaan 5%.

## **D. HASIL**

### **3.1 Uji Validitas**

Berdasarkan hasil uji validitas menunjukkan bahwa indikator-indikator dengan nilai uji validitas > 0,50 adalah valid. Namun terdapat 11 pernyataan yang tidak valid pada instrumen SPIP6, SPIP10-15, SPIP 16, GK7-9. Pernyataan tersebut tidak valid karena memiliki nilai *cross loading* < 0,50 sehingga tidak dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

### **3.2 Uji Reliabilitas**

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa variabel kinerja manajerial, komitmen organisasional, sistem pengendalian intern pemerintah, gaya kepemimpinan dan kejelasan sasaran anggaran memiliki *cronbach's alpha* > 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua instrumen yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

### **3.3 Regresi Linier Berganda**

### Hasil uji Analisis Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,134	0,637		0,210	0,834
KO	0,341	0,128	0,233	2,676	0,008
SPIP	0,089	0,119	0,069	0,752	0,453
GK	0,303	0,101	0,247	2,991	0,003
KSA	0,127	0,168	0,069	0,753	0,453

Sumber : Data primer diolah, 2018

$$KM = 0,134 + 0,341KO + 0,089SPIP + 0,303GK + 0,127KSA + e$$

### 3.4 Uji Hipotesis

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

Berdasarkan hasil uji *Adjusted R Square* besarnya *Adjusted R Square* adalah 0,172. Hal ini berarti bahwa variabel komitmen organisasional, sistem pengendalian intern pemerintah, gaya kepemimpinan dan kejelasan sasaran anggaran mampu menjelaskan kinerja manajerial sebesar 17,2%, sedangkan sisanya 82,8% dijelaskan oleh faktor-faktor lain dari luar penelitian ini.

#### 3.4.2 Uji F (*Goodness of Fit*)

Berdasarkan jumlah  $n = 148$  dan  $k = 4$ , maka  $df_1 = 4$  dan  $df_2 = 143$ , maka diperoleh nilai F tabel sebesar 2,43. Nilai  $F_{hitung} 8,634 > F_{tabel} 2,43$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti model yang digunakan dalam penelitian ini bagus (*fit*). Artinya komitmen organisasional, sistem pengendalian intern pemerintah, gaya kepemimpinan dan kejelasan sasaran anggaran mampu menjelaskan variabel kinerja manajerial secara baik. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan tersebut sudah fit atau cocok.

#### 3.4.3 Uji t

##### Hasil Uji t

Variabel	t hitung	Sig.	t table	Keterangan
KO	2,676	0,008	1,6553	$H_1$ Diterima
SPIP	0,752	0,453	1,6553	$H_2$ Tidak Diterima
GK	2,991	0,003	1,6553	$H_3$ Diterima
KSA	0,753	0,453	1,6553	$H_4$ Tidak Diterima

Sumber : Data primer diolah, 2018

- Berdasarkan uji t dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,676 > 1,6553$ ) dan  $P\ value < \alpha$  yaitu  $0,008 < 0,05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial sehingga  **$H_1$  diterima**.
- Berdasarkan hasil dari pengujian pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kinerja manajerial dapat diperoleh bahwa  $t_{hitung} 0,752 < t_{tabel} 1,6553$  dan  $p\ value$

0,453 >  $\alpha$  0,05. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah yang berarti bahwa **H<sub>2</sub> tidak diterima**.

- c. Berdasarkan hasil dari pengujian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial dapat diperoleh bahwa  $t_{hitung}$  2,991 >  $t_{tabel}$  1,6553 dan  $p$  value 0,003 <  $\alpha$  0,05. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah yang berarti bahwa **H<sub>3</sub> diterima**.
- d. Berdasarkan hasil dari pengujian pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial dapat diperoleh bahwa  $t_{hitung}$  0,753 <  $t_{tabel}$  1,6553 dan  $p$  value 0,453 >  $\alpha$  0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah yang berarti bahwa **H<sub>4</sub> tidak diterima**.

### 3.5 Pembahasan

#### 3.5.1 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Artinya semakin tinggi komitmen organisasional di dalam diri individu pemerintah daerah Kota dan Kabupaten Magelang maka semakin tinggi kinerja manajerial aparat pemerintah.

Pegawai OPD Kota dan Kabupaten Magelang memiliki komitmen organisasional yang kuat dan cenderung menyukai pekerjaan yang ditekuninya, berupaya terlibat dengan organisasi dan memiliki loyalitas yang tinggi. Sehingga komitmen organisasi dapat tumbuh dan berkembang karena manajer aparat pemerintah bertanggung jawab memiliki ikatan emosional terhadap organisasi perangkat daerah yang meliputi dukungan moral serta tekad dari dalam dirinya untuk mengabdikan kepada OPD di Kota dan Kabupaten Magelang.

Komitmen organisasi yang tinggi menjadikan individu/aparat pemerintah daerah bekerja keras dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Hasil penelitian ini mendukung teori yang mendasarinya, yaitu *goal setting theory* seseorang individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Komitmen organisasi dapat tercipta apabila individu sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan, hal ini disebabkan pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Tanjung & Yusraini (2017) dan Yuliana R (2016), membuktikan dalam penelitiannya bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

#### 3.5.2 Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa sistem pengendalian intern pemerintah tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial aparat pemerintah. Artinya sistem pengendalian intern pemerintah tidak berdampak pada kinerja manajerial aparat pemerintah daerah dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Keberhasilan suatu sistem pengendalian intern pemerintah ditentukan oleh seberapa jauh kesesuaiannya terhadap karakteristik organisasi. Sistem pengendalian yang tidak sesuai dengan karakteristik organisasi dapat menimbulkan perilaku disfungsional bagi anggota organisasi (Friyanty, 2016).

Sistem pengendalian intern pemerintah di OPD Kota dan Kabupaten Magelang belum mendukung secara optimal dalam peningkatan kinerja manajerial aparat pemerintah. Kota dan Kabupaten Magelang belum menerapkan aturan perilaku secara optimal dan kepemimpinan belum berjalan secara kondusif di lingkungan pemerintahan, selain itu pimpinan belum mengevaluasi dan mereview struktur organisasi secara berkala.

Kegiatan pengendalian yang diperlukan dalam menangani risiko belum sepenuhnya dilakukan oleh pimpinan. Pencatatan yang dilaksanakan belum sepenuhnya mencakup siklus transaksi, dikarenakan informasi yang disediakan tidak tepat waktu sehingga sistem pengendalian intern pemerintah belum mampu mempengaruhi kinerja manajerial OPD secara optimal.

Sistem pengendalian intern pemerintah apabila dikaitkan dengan *goal setting theory*, sistem pengendalian intern pemerintah akan meningkatkan kinerja manajerial sehingga tujuan dapat tercapai dengan peningkatan kinerjanya. Adanya sistem pengendalian intern pemerintah yang dimiliki akan mengarahkan organisasi untuk mencapai tujuan sehingga dapat mendukung efisiensi dan efektivitas operasional suatu organisasi.

Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan Hakim et al., (2016) bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial aparat pemerintah. Penelitian ini juga tidak sejalan dengan hasil penelitian Friyanty (2016), bahwa sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

### **3.5.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial aparat pemerintah daerah. Artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan yang diterima pegawai OPD Kota dan Kabupaten Magelang maka semakin tinggi kinerja manajerial. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang tidak diterima oleh pegawai maka kinerja manajerial semakin menurun.

Gaya kepemimpinan di OPD Kota dan Kabupaten Magelang dapat diterima oleh pegawai sehingga memudahkan pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja manajerial. Pemimpin mampu mempengaruhi bawahannya sehingga memudahkan dalam mencapai tujuan organisasi. Perilaku pemimpin OPD Kota dan Kabupaten Magelang mampu mengkomunikasikan, mengontrol dan dekat dengan bawahan. Apabila dikaitkan dengan *goal setting theory* keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuan merupakan tanggungjawab pemimpin.

Penelitian ini konsisten dengan penelitian Hakim et al., (2016) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini juga tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan (Yogantara dan Wirakusuma 2013) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada BPR di Bali.

### **3.5.4 Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial aparat pemerintah. Artinya kejelasan sasaran anggaran tidak berdampak pada kinerja manajerial aparat pemerintah dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Kejelasan sasaran anggaran tidak mendukung pada peningkatan kinerja manajerial OPD Kota dan Kabupaten Magelang dalam pencapaian tujuan organisasi.

Kejelasan sasaran anggaran di Kota dan Kabupaten Magelang belum mampu mempengaruhi kinerja manajerial dikarenakan pegawai yang terlibat dalam penyusunan anggaran kurang memahami persis tugas dan pekerjaan yang harus mereka lakukan dan pegawai belum mampu membedakan mana sasaran yang penting dan kurang penting, Selain itu masing masing pegawai dalam organisasi belum mampu membangun kerja

sama tim untuk mencapai sasaran yang jelas sesuai tujuan pemerintahan. Apabila hasil ini dikaitkan dengan *goal setting theory*, seorang individu tidak hanya berkomitmen pada tujuan namun juga bentuk motivasi, apabila seorang individu memiliki motivasi untuk bekerja yang terbaik maka kejelasan sasaran anggaran menjadi faktor pendukung untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan Friyanty (2016), menemukan hasil bahwa kejelasan sasaran anggaran tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

## E. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional, sistem pengendalian intern pemerintah, gaya kepemimpinan dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial. Sampel yang digunakan dalam penelitian di OPD Kota dan Kabupaten Magelang sebanyak 148 responden. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, maka diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil uji  $R^2$  menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,172, hal ini berarti bahwa kemampuan variabel penerapan komitmen organisasional, sistem pengendalian intern pemerintah, gaya kepemimpinan dan kejelasan sasaran anggaran dalam menjelaskan variabel kinerja manajerial sebesar 17,2% sedangkan sisanya  $100\% - 17,2\% = 82,8\%$  dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian ini.
2. Hasil uji statistik F menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini baik.
3. Hasil uji t menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan pengaruh positif terhadap kinerja manajerial sedangkan sistem pengendalian intern pemerintah tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

## DAFTAR PUSTAKA

- Friyanty. (2016). Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Aparat Pemerintahan ( Studi Kasus Pemerintah Daerah Indramayu), *VII(1)*, 62–79.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS* (8th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, L., Asmony, H. T., & Inapty, B. A. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial (Survey pada SKPD Sumbawa dan Sumbawa Barat, *4(2)*, 67–82.
- Kenis, I. (1979). Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance. *The Accounting Review*.
- Locke, E. A., & Latham. (1990). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Robbins, S. P., Judge, & A, T. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Tanjung, H. M., & Yusralaini, P. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial pada BUMN PTPN V Pekanbaru. *Faculty of Economics, Vol. 4 No.*, 1583–1579.
- Toha, M. (2013). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Warisno. (2009). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi*. Universitas Sumatera Utara.
- www.bpkp.go.id. Diakses 19 Maret 2018
- www.magelangkab.go.id. Diakses 12 Maret 2018
- Yogantara, K. K., Wirakusuma, M. G., Organisasi, K., & Anggaran, P. (2013). Pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan pada hubungan antara partisipasi

anggaran dan kinerja manajerial bpr, 2, 261–280.

Yuliana R, R. I. B. (2016). Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Locus Of Control, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 5, 1–18.