

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

A. Telaah Pustaka dan Hipotesis

1. Telaah Pustaka

a. Organisasi Suatu Perusahaan dan Pemerintahan (Publik)

Pengertian organisasi merupakan sekumpulan orang-orang yang disusun dalam kelompok-kelompok, yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama, Organisasi adalah system kerjasama antara dua orang atau lebih, atau organisasi adalah setiap bentuk kerjasama untuk pencapaian tujuan bersama, organisasi adalah struktur pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai tujuan tertentu.

1. Organisasi Menurut Stoner

Organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan orang-orang di bawah pengarahan manajer (pimpinan) untuk mengejar tujuan bersama.

2. Organisasi Menurut James D. Mooney

Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama.

3. Organisasi Menurut Chester I. Bernard

Organisasi merupakan suatu sistem aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.

a) Pengertian / Definisi Organisasi Informal dan Organisasi Formal

1. Organisasi Formal

Organisasi formal adalah kumpulan dari dua orang atau lebih yang mengikatkan diri dengan suatu tujuan bersama secara sadar, serta dengan hubungan kerja yang rasional. Contoh : Perseroan terbatas, Sekolah, Negara, dan lain sebagainya.

2. Organisasi Informal

Organisasi informal adalah kumpulan dari dua orang atau lebih yang terlibat pada suatu aktifitas serta tujuan bersama yang tidak disadari. Contoh : Arisan ibu-ibu sekampung, belajar bersama anak-anak SD dan lain-lain (Sopiah, 2008:12)

b) Ciri – Ciri Organisasi

Kalau kita memperhatikan penjelasan di atas tentang pengertian organisasi maka dapatlah di katakan bahwa setiap bentuk organisasi akan mempunyai unsur-unsur tertentu, yang antara lain sebagai berikut:

1. Sebagai Wadah Atau Tempat Untuk Bekerja Sama

Organisasi adalah merupakan merupakan suatu wadah atau tempat dimana orang-orang dapat bersama untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan tanpa adanya organisasi menjadi saat bagi orang-orang untuk melaksanakan suatu kerja sama, sebab setiap orang tidak mengetahui bagaimana cara bekerja sama tersebut akan dilaksanakan. Pengertian tempat di sini dalam arti yang konkrit, tetapi dalam arti yang abstrak, sehingga dengan demikian tempat ini adalah dalam arti fungsi yaitu menampung atau mewujudkan keinginan kerja sama beberapa orang untuk mencapai tujuan

tertentu. Dalam pengertian umum, maka organisasi dapat berubah wadah sekumpulan orang-orang yang mempunyai tujuan tertentu misalnya organisasi buruh, organisasi wanita, organisasi mahasiswa dan sebagainya.

2. Proses kerja sama sedikitnya antar dua orang

Suatu organisasi, selain merupakan tempat kerja sama juga merupakan proses kerja sama sedikitnya antar dua orang. Dalam praktek, jika kerja sama tersebut dilakukan dengan banyak orang, maka organisasi itu di susun harus lebih sempurna dengan kata lain proses kerja sama dilakukan dalam suatu organisasi, mempunyai kemungkinan untuk dilaksanakan dengan lebih baik hal ini berarti tanpa suatu organisasi maka proses sama itu hanya bersifat sementara, di mana hubungan antar kerja sama antara pihak-pihak bersangkutan kurang dapat diatur dengan sebaik-baiknya.

3. Jelas tugas kedudukannya masing-masing

Dengan adanya organisasi maka tugas dan kedudukan masing-masing orang atau pihak hubungan satu dengan yang lain akan dapat lebih jelas, dengan demikian kesimpulan double pekerjaan dan sebagainya akan dapat di hindarkan. Dengan kata lain tanpa orang yang baik mereka akan bingung tentang apa tugas-tugasnya dan bagaimana hubungan antara yang satu dengan yang lain.

Organisasi milik pemerintah adalah sebuah organisasi publik yang dibentuk dengan tujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat/pelayanan publik. Menurut Permendagri nomor 21 tahun 2011, organisasi publik adalah unsur pemerintahan daerah yang terdiri dari DPRD, kepala daerah/wakil kepala daerah dan satuan kerja perangkat daerah. Tujuan

utama dari organisasi ini adalah untuk memberikan layanan dan bukan untuk mencari keuntungan karena organisasi ini merupakan bagian/elemen dari komitmen sebuah negara untuk memberikan layanan kepada warganya.

Organisasi milik swasta adalah sebuah organisasi milik individu/kelompok yang dibentuk dengan tujuan utama untuk mencari keuntungan/laba. Organisasi ini bergerak diberbagai bidang dan kadangkala juga bergerak dibidang yang sama dengan organisasi bentukan pemerintah/publik (Sopiah, 2008:15)

Perbedaan antara organisasi pemerintah dan organisasi swasta adalah mengenai fokus sasaran yang hendak dicapai. Organisasi pemerintah bertujuan untuk memberikan pelayanan untuk masyarakat/publik atau ditujukan untuk semua lapisan masyarakat. Sedangkan organisasi swasta bertujuan untuk memperoleh keuntungan/profit sebesar besarnya atau memberikan layanan kepada orang-orang tertentu (terbatas)

Perbedaan lain yang ada dalam organisasi pemerintah dengan organisasi swasta adalah mengenai lingkungan otorisasi. Dalam proses kerjanya, organisasi publik harus terlebih dahulu mengurus dan mendapatkan izin atau legalitas. Tidak berbeda jauh, organisasi swasta juga sebenarnya mempunyai lingkungan otorisasi seperti dewan komisaris ataupun rapat umum pemegang saham, namun prosesnya tidak sekompleks organisasi pemerintah.

Perbedaan lainnya adalah bahwa seorang pengelola organisasi publik selalu berhadapan dengan tantangan tugas dan kompleksitas yang lebih rumit

daripada organisasi bisnis. Namun perbedaan tingkat kesulitannya tetap bergantung pada kondisi dan situasi masing-masing organisasi itu sendiri.

Salah satu unsur paling dasar untuk membedakan antara organisasi publik dan privat adalah laba atau keuntungan. Organisasi pemerintah/publik tidak dijalankan dengan cara seperti organisasi swasta, alasannya;

1. Kebijakan-kebijakan pengelola atau pemimpin organisasi publik (pemerintahan) pada dasarnya dimotivasi oleh keinginan untuk dipilih kembali pada periode berikutnya (incumbent), sementara organisasi untuk memperoleh laba dan untuk menjamin keberlangsungan organisasi itu sendiri.
2. Organisasi publik bersifat demokratis dan terbuka, sehingga biasanya lebih lamban dalam pengambilan keputusan, sementara organisasi bisnis berpedoman pada hukum pasar sehingga bisa mengambil dan atau mengubah keputusan dengan cepat sesuai keinginan konsumen.
3. Misi organisasi publik yang paling utama adalah melakukan kebaikan, bukan menghasilkan uang, sehingga konsep untung-rugi dalam bisnis berubah menjadi pertimbangan moral pada organisasi publik.
4. Organisasi publik memperoleh sebagian besar uangnya dari pembayar pajak dan dari kas negara sedangkan organisasi privat dari pelanggan yang mau menggunakan jasa dari organisasi swasta tersebut.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa organisasi publik pada dasarnya bertujuan menghasilkan pelayanan terhadap masyarakat, tanpa membedakan status dan kedudukannya. Namun hal yang perlu disoroti disini

adalah bahwa hampir semua organisasi publik di Indonesia melupakan azas melakukan pelayanan tanpa diskriminasi. Sudah banyak kasus yang terjadi (bahkan bisa kita alami sendiri) pelayanan publik cenderung dilakukan dengan asal-asalan, membeda-bedakan pelayanan berdasarkan uang pelicin dan banyak oknum pegawai pemerintah yang secara terang-terangan meminta imbalan atas pelayanan yang mereka berikan. Sementara organisasi bisnis ditujukan untuk menyediakan barang dan jasa pada konsumen, yang membedakan adalah dari kemampuannya membayar (*ability to pay*) barang dan jasa tersebut sesuai dengan hukum pasar yang berlaku.

b. Komitmen Organisasional

Menurut Sunyoto dan Burhanuddin (2011:25) bahwa :

Sikap kerja berisi evaluasi positif atau negatif yang dimiliki oleh seorang karyawan mengenai aspek-aspek lingkungan kerja mereka. Sebagian besar penelitian dalam bidang *organizational behavior* berhubungan dengan tiga sikap yaitu, kepuasan kerja, keterlibatan pekerjaan dan komitmen *organizational*. Kepuasan kerja/*job satisfaction* adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Keterlibatan pekerjaan (*job involvement*) mengukur sejauh mana seseorang memihak suatu pekerjaan, berpartisipasi secara aktif di dalamnya, dan mengapa penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai bentuk penghargaan diri.

Kepuasan kerja dan keterlibatan pekerjaan berfokus pada individu dan pekerjaannya, sedangkan sikap kerja ketiga yang akan dibahas selanjutnya mengaitkan hubungan antara individu dan organisasinya. Sikap kerja yang ketiga adalah komitmen organisasional. Komitmen organisasional menurut Yustina (2006) adalah derajat sejauh mana keterlibatan seseorang dalam organisasinya dan kekuatan identifikasinya terhadap suatu organisasi tertentu. Karenanya komitmen organisasional ditandai dengan tiga hal yaitu: (1) Suatu kepercayaan yang kuat

terhadap organisasi dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi (2) Keinginan yang kuat untuk memelihara hubungan yang kuat dengan organisasi dan (3) Kesiapan dan kesediaan untuk menyerahkan usaha keras demi kepentingan organisasi.

Mathis dan Jackson (2000) dalam Sopiah (2008:155) memberikan definisi “*organizational commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organizational*”. Definisi tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional merupakan derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal dalam organisasi. Mowday (1982) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi, komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi (Sopiah, 2008:155).

Sunyoto dan Burhanuddin (2010:26) berpendapat bahwa komitmen organisasional menunjukkan sejauh mana seseorang memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuannya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan sebagai anggota organisasi. Dari definisi diatas dapat dikatakan bahwa komitmen organisasional adalah alasan individu untuk mempertahankan keanggotaannya didalam suatu organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi. Sopiah (2008:156)

mengatakan bahwa komitmen organisasional adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai oleh tiga hal, yaitu :

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.,
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasional , dan
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Robbins dan Judge (2007) dalam Sunyoto dan Burhanuddin (2011:26) mengatakan bahwa komitmen organisasional terdiri dari tiga komponen yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normative. Komitmen afektif/*affective commitment* adalah perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Komitmen berkelanjutan/*continuance commitment* adalah nilai ekonomi yang dirasakan jika tetap bertahan di dalam organisasi dibandingkan jika meninggalkan organisasi tersebut. Komponen yang terakhir adalah komitmen normative (*normative commitment*) yang didefinisikan sebagai kewajiban untuk tetap bertahan dalam organisasi karena alasan-alasan etis dan moral.

Komitmen terhadap organisasional terdiri dari berbagai tingkatan mulai dari tingkatan yang sangat rendah hingga tingkatan yang paling tinggi. Komitmen organisasional yang rendah akan memicu banyak hal misalnya tingginya absensi, kemalasan dalam bekerja, dan dapat juga berdampak pada turunnya kinerja organisasional yang mengakibatkan berkurangnya kepercayaan masyarakat

terhadap organisasi secara tidak langsung. Sedangkan pada tingkatan yang tinggi, komitmen terhadap organisasi dapat mengurangi tingkat absensi pegawai dan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, tinggi rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan kinerja yang akan dicapai organisasi. Dalam dunia kerja, komitmen karyawan terhadap organisasional memiliki pengaruh yang sangat penting agar tercipta kondisi lingkungan kerja yang kondusif, sehingga organisasi dapat berjalan dengan baik.

c. Peran Pejabat Penatausahaan Keuangan

Menurut Permendagri nomor 21 tahun 2011 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, disebutkan bahwa pejabat penatausahaan keuangan adalah pejabat yang melaksanakan fungsi tata usaha keuangan pada SKPD. Jadi pejabat penatausahaan keuangan merupakan orang yang bertanggungjawab atas pengelolaan keuangan / anggaran di SKPD (Herminingsih, 2009).

Desentralisasi (*decentralization*) adalah delegasi otoritas pembuatan keputusan dalam organisasi dengan memberikan otoritas kepada pimpinan dalam berbagai tingkat operasional untuk membuat keputusan yang terkait dengan bidang pertanggungjawabannya (Garrison et al., 2008:11). Penyelenggaraan pemerintahan di daerah, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab dari pusat ke daerah dalam kaitannya dengan penyelenggaraan pemerintahan ini berpengaruh terhadap manajemen keuangan daerah.

Pejabat Penatausahaan Keuangan (PPK) diberi wewenang dan tanggung jawab untuk mengelola APBD daerah tersebut untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, dengan demikian desentralisasi pengelolaan keuangan daerah dapat meningkatkan peran manajerial SKPD. , Hansen dan Mowen (2006) dalam Rohman (2007) menambahkan bahwa individu yang terlibat dan diberi tanggung jawab dalam penyusunan anggaran akan bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan, sehingga kinerja organisasi akan semakin tinggi.

Pengelolaan keuangan daerah akan berjalan dengan baik apabila terdapat individu yang dapat mengorganisirnya, oleh karena itu dibutuhkan peran pejabat penatausahaan keuangan . Peran pejabat penatausahaan keuangan menurut Halim dan Damayanti (2007) adalah aktivitas pengelolaan yang berkesinambungan dengan strategi perencanaan dan pengendalian dalam keuangan (Putri, 2010).

Pejabat Penatausahaan Keuangan SKPD yang selanjutnya disingkat PPK-SKPD adalah pejabat yang melaksanakan fungsi tata usaha keuangan pada SKPD. sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Pasal 13 dan Permendagri nomor 21 tahun 2011. Pejabat Penatausahaan Keuangan (PPK SKPD) dapat diterangkan sebagai berikut: Untuk melaksanakan anggaran yang dimuat dalam DPA-SKPD, kepala SKPD menetapkan pejabat yang melaksanakan fungsi tata usaha keuangan pada SKPD sebagai PPK-SKPD.

Penatausahaan keuangan daerah merupakan bagian yang tak terpisahkan dari proses Pengelolaan Keuangan Daerah, baik menurut Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 maupun berdasarkan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Uraian tentang penatausahaan

keuangan daerah mencakup hal-hal sebagai berikut: (a) asas umum penatausahaan keuangan daerah; (b) pelaksanaan penatausahaan keuangan daerah; (c) penatausahaan penerimaan; dan (d) penatausahaan pengeluaran.

A. Asas Umum Penatausahaan Keuangan Daerah

Asas-asas umum Penatausahaan Keuangan Daerah menurut kedua peraturan perundang-undangan tersebut di atas menyebutkan bahwa:

1. Pengguna anggaran/kuasa pengguna anggaran, bendahara penerimaan/pengeluaran dan orang atau badan yang menerima atau menguasai uang/barang/kekayaan daerah, wajib menyelenggarakan penatausahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
2. Pejabat yang menandatangani dan/atau mengesahkan dokumen yang berkaitan dengan surat bukti yang menjadi dasar pengeluaran atas beban APBD bertanggung jawab atas kebenaran material dan akibat yang timbul dari penggunaan surat bukti tersebut;
3. Semua penerimaan dan pengeluaran dana pemerintahan daerah harus dianggarkan dalam APBD dan dilakukan melalui rekening kas daerah yang dikelola oleh Bendahara Umum Daerah;
4. Untuk setiap pengeluaran dana atas beban APBD, harus diterbitkan Surat Keputusan Otorisasi (SKO) oleh Kepala Daerah atau surat keputusan lain yang berlaku sebagai surat keputusan otorisasi;

5. Kepala Daerah, wakil kepala daerah, pimpinan DPRD, dan pejabat lainnya dilarang melakukan pengeluaran dana atas beban anggaran daerah untuk tujuan lain dari yang telah ditetapkan.

B. Pelaksanaan Penatausahaan Keuangan Daerah

Untuk kepentingan pelaksanaan APBD, maka sebelum dimulainya suatu tahun anggaran Kepala Daerah sudah harus menetapkan pejabat-pejabat berikut ini:

1. Pejabat yang diberi wewenang untuk menandatangani Surat Penyediaan Dana (SPD);
2. Pejabat yang diberi wewenang untuk menandatangani Surat Permintaan Pembayaran (SPP);
3. Pejabat yang diberi wewenang untuk menandatangani Surat Perintah Membayar (SPM);
4. Pejabat yang diberi wewenang mengesahkan Surat Pertanggungjawaban (SPJ);
5. Pejabat yang diberi wewenang untuk menandatangani Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D);
6. Pejabat fungsional untuk tugas bendahara penerimaan/pengeluaran;
7. Bendahara pengeluaran yang mengelola belanja bunga, belanja subsidi, belanja hibah, belanja bantuan sosial, belanja bagi hasil, belanja bantuan keuangan, belanja tak terduga, dan pengeluaran pembiayaan pada SKPD;

8. Bendahara penerimaan pembantu dan bendahara pengeluaran pembantu; dan
9. Pejabat-pejabat lainnya yang perlu ditetapkan dalam rangka pelaksanaan APBD.

Pejabat pelaksana APBD lainnya mencakup:

1. Pejabat Penatausahaan Keuangan SKPD (PPK-SKPD) yang diberi wewenang melaksanakan fungsi tata usaha keuangan pada SKPD;
2. Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) SKPD yang diberi wewenang melaksanakan satu atau beberapa kegiatan dari suatu program yang sesuai dengan bidang tugasnya;
3. Pejabat yang diberi wewenang menandatangani surat bukti pemungutan pendapatan daerah;
4. Pejabat yang diberi wewenang untuk menandatangani bukti penerimaan kas dan bukti penerimaan lainnya yang sah; dan
5. Pembantu bendahara penerimaan dan/atau pembantu bendahara pengeluaran.

Suatu hal yang harus diperhatikan adalah bahwa penetapan pejabat oleh kepala daerah tersebut dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan dan penetapan pejabat lainnya dalam rangka pelaksanaan APBD dapat didelegasikan oleh kepala daerah kepada kepala SKPD (Syaifulrahman, 2015:2-5).

C. Penatausahaan Penerimaan

Menurut ketentuan dari Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 yang dimaksud dengan penerimaan daerah adalah uang yang masuk ke kas daerah. Semua penerimaan daerah disetor ke rekening kas umum daerah pada bank pemerintah yang ditunjuk dan dianggap sah setelah Kuasa Bendahara Umum Daerah menerima nota kredit (Syaifulrahman, 2015:2-5).

Penerimaan daerah yang disetor ke rekening kas umum daerah dilaksanakan melalui cara-cara sebagai berikut:

1. Disetor langsung ke bank oleh pihak ketiga;
2. Disetor melalui bank lain, badan, lembaga keuangan, dan/atau kantor pos oleh pihak ketiga; dan
3. Untuk benda berharga seperti karcis retribusi yang dipakai sebagai tanda bukti pembayaran oleh pihak ketiga maka penyetorannya dilakukan dengan cara penerbitan tanda bukti pembayaran retribusi tersebut yang disahkan oleh PPKD.

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya bahwa untuk kepentingan pelaksanaan APBD dan/atau penatausahaan keuangan daerah, kepala daerah perlu menetapkan pejabat fungsional untuk tugas bendahara penerimaan dan bendahara pengeluaran. Untuk itu bendahara penerimaan wajib menyelenggarakan penatausahaan terhadap seluruh penerimaan dan penyetoran atas penerimaan yang menjadi tanggung jawabnya dan harus melaporkannya kepada pengguna anggaran atau kuasa pengguna anggaran melalui PPKD paling lambat tanggal 10 bulan berikutnya (Syaifulrahman, 2015:2-5).

D. Penatausahaan Pengeluaran

Arti dari pengeluaran daerah seperti dimaksudkan dalam peraturan perundang-undangan terkait adalah semua arus uang yang keluar dari kas daerah. Hal-hal yang berhubungan dengan penatausahaan pengeluaran adalah: (i) penyediaan dana; (ii) permintaan pembayaran; (iii) perintah membayar; (iv) pencairan dana; dan (v) pertanggungjawaban penggunaan dana.

1) Penyediaan Dana

Dalam rangka manajemen kas, setelah penetapan anggaran kas, pejabat pengelola keuangan daerah (PPKD) menerbitkan Surat Penyediaan Dana (SPD) dengan mempertimbangkan jadwal pembayaran pelaksanaan program dan kegiatan yang dimuat dalam dokumen pelaksanaan anggaran SKPD. Surat Penyediaan Dana tersebut dipersiapkan oleh kuasa bendahara umum daerah dan ditandatangani oleh PPKD. Semua pengeluaran kas harus dilakukan berdasarkan SPD atau dokumen lain yang dipersamakan dengan SPD (Syaifulrahman, 2015:2-5)

Pejabat penatausahaan Keuangan ditunjuk dan ditetapkan oleh kepala SKPD dengan Keputusan Kepala SKPD. Penetapan PPK oleh kepala SKPD dalam rangka kepala SKPD melaksanakan wewenang atas penggunaan anggaran yang dimuat dalam DPA-SKPD. Fungsi utama PPK SKPD adalah melaksanakan fungsi tata usaha keuangan pada SKPD. Hal ini sesuai dengan pasal 14 ayat (1) PP Nomor 58 Tahun 2005, dan pasal 13 ayat (1) Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 sebagaimana diubah terakhir dengan Permendagri Nomor 21 Tahun 2011. Selain melaksanakan fungsi utama sebagai penatausahaan keuangan daerah, PPK

mempunyai tugas sebagaimana yang diatur di dalam pasal 14 ayat (2) PP Nomor 58 Tahun 2005 dan pasal 13 ayat (2) Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 sebagaimana diubah terakhir dengan Permendagri Nomor 21 Tahun 2011, sebagai berikut:

1. Meneliti kelengkapan SPP-LS (Surat Perintah Pembayaran Langsung) pengadaan barang dan jasa yang disampaikan oleh bendahara pengeluaran dan diketahui/ disetujui oleh pejabat penatausahaan keuangan;
2. Meneliti kelengkapan SPP-UP (Surat Perintah Pembayaran Uang Persediaan), SPP-GU (Surat Perintah Pembayaran Ganti Uang), SPP-TU (Surat Perintah Pembayaran Tambahan Uang) dan SPP-LS (Surat Perintah Pembayaran Langsung) gaji dan tunjangan PNS serta penghasilan lainnya yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang diajukan oleh bendahara pengeluaran;
3. Melakukan verifikasi SPP (Surat Perintah Pembayaran)
4. Menyiapkan SPM (Surat Perintah Membayar);
5. Melakukan verifikasi harian atas penerimaan;
6. Melaksanakan akuntansi SKPD; dan
7. Menyiapkan laporan keuangan SKPD.

Pejabat Penatausahaan Keuangan (PPK) SKPD di dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya dilarang merangkap jabatan maupun melaksanakan tugas lainnya. Jabatan dan tugas lainnya yang dilarang yaitu merangkap sebagai bendahara, PPTK (Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan), dan pejabat yang melakukan tugas pemungutan penerimaan negara/daerah. Hal ini sesuai dengan pasal 14 ayat (3) PP Nomor 58 Tahun 2005 dan pasal 13 ayat (3) Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 sebagaimana diubah terakhir dengan Permendagri Nomor 21 Tahun 2011, “Pejabat penatausahaan keuangan SKPD tidak boleh merangkap sebagai pejabat yang bertugas melakukan pemungutan penerimaan negara/daerah, bendahara.

Menurut Brownell dalam Hehanusa (2010) partisipasi dalam penganggaran yaitu suatu proses partisipasi individu akan dievaluasi, dan

mungkin diberi penghargaan berdasarkan partisipasi mereka pada sasaran (target) yang dianggarkan dimana mereka terlibat dalam proses tersebut dan mempunyai pengaruh pada penentuan target tersebut.

Siegel dan Marcony (1989) dalam Hehanusa (2010) menyatakan bahwa Partisipasi akan memungkinkan terjadinya perilaku disfungsi, misalnya menciptakan slack anggaran. Jika bawahan merasa bahwa kinerja mereka akan dinilai berdasarkan tingkat pencapaian anggaran, mereka tidak akan memberikan seluruh informasi yang dimiliki pada saat penyusunan anggaran.

d. Jenis-Jenis Laporan Pada Organisasi Publik

Ada beberapa Jenis Kelompok Laporan pada SKPD yaitu Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dan Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih Laporan Finansial, yaitu : Laporan Operasional, Laporan Perubahan Ekuitas, Neraca, Laporan Arus Kas, Catatan Atas Laporan Keuangan dan Laporan Realisasi Anggaran. LRA merupakan laporan yang menyajikan ikhtisar sumber, alokasi, dan penggunaan sumber daya ekonomi yang dikelola oleh pemerintah pusat/daerah dalam satu periode pelaporan. Laporan Realisasi Anggaran mengungkapkan kegiatan keuangan pemerintah pusat/daerah yang meliputi : Ketaatan terhadap APBN/APBD, Informasi tentang realisasi pendapatan-LRA, belanja, transfer, surplus/defisit LRA, Pembiayaan, yang masing-masing diperbandingkan dengan anggarannya dalam satu periode.

Informasi tersebut berguna bagi para pengguna laporan dalam mengevaluasi keputusan mengenai alokasi sumber-sumber daya ekonomi, akuntabilitas dan ketaatan entitas pelaporan terhadap anggaran karena

menyediakan informasi-informasi sebagai berikut : Informasi mengenai sumber, alokasi, dan penggunaan sumber daya ekonomi Informasi mengenai realisasi anggaran secara menyeluruh yang berguna dalam mengevaluasi kinerja pemerintah dalam hal efisien dan efektivitas penggunaan anggaran. LRA menyediakan informasi yang berguna dalam memprediksi sumber daya ekonomi yang akan diterima untuk mendanai kegiatan pemerintah pusat dan daerah dalam periode mendatang dengan cara menyajikan laporan secara komparatif. Setiap komponen dalam LRA dijelaskan lebih lanjut dalam Catatan atas Laporan Keuangan. Penjelasan tersebut memuat hal-hal yang mempengaruhi pelaksanaan anggaran seperti kebijakan fiskal dan moneter, sebab-sebab terjadinya perbedaan yang material antara anggaran dan realisasinya, serta daftar-daftar yang merinci lebih lanjut atas angka-angka yang dianggap perlu dijelaskan.

a. Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih

Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih (LP-SAL) menyajikan pos-pos berikut, yaitu :

1. Saldo anggaran lebih awal (saldo tahun sebelumnya)
2. Penggunaan saldo anggaran lebih
3. Sisa Lebih/Kurang Pembiayaan Anggaran (SILPA/SIKPA) tahun berjalan
4. Koreksi kesalahan pembukuan tahun sebelumnya
5. Lain-lain dan saldo anggaran lebih akhir untuk periode berjalan.
6. Pos-pos tersebut disajikan secara komparatif dengan periode sebelumnya.

LP-SAL dimaksudkan untuk memberikan ringkasan atas pemanfaatan saldo anggaran dan pembiayaan pemerintah, sehingga suatu entitas pelaporan

harus menyajikan rincian lebih lanjut dari unsur-unsur yang terdapat dalam LP-SAL dalam Catatan Atas Laporan Keuangan. Struktur LP-SAL tidak memiliki perbedaan baik pada Pemerintah Pusat, Provinsi, dan Kabupaten/Kota.

b. Laporan Operasional (LO)

Laporan Operasional (LO) menyediakan informasi mengenai seluruh kegiatan operasional keuangan entitas pelaporan yang tercerminkan dalam pendapatan-LO, beban, dan surplus/defisit operasional dari suatu entitas pelaporan yang penyajiannya disandingkan dengan periode sebelumnya. Pengguna laporan membutuhkan Laporan Operasional dalam mengevaluasi pendapatan-LO dan beban untuk menjalankan suatu unit atau seluruh entitas pemerintahan.

c. Laporan Perubahan Ekuitas

Laporan perubahan ekuitas menyajikan sekurang-kurangnya pos-pos ekuitas tahun sebelumnya, surplus/defisit-LO pada periode bersangkutan dan koreksi-koreksi yang langsung menambah/mengurangi ekuitas, yang antara lain berasal dari dampak kumulatif yang disebabkan oleh perubahan kebijakan akuntansi dan koreksi kesalahan mendasar, misalnya: Koreksi kesalahan mendasar dari persediaan yang terjadi pada periode-periode sebelumnya; Perubahan nilai aset tetap karena revaluasi aset tetap. Di samping itu, suatu entitas pelaporan juga menyajikan rincian lebih lanjut dari unsur-unsur yang terdapat dalam Laporan Perubahan Ekuitas yang dijelaskan pada Catatan atas Laporan Keuangan.

d. Neraca

Neraca menggambarkan posisi keuangan suatu entitas pelaporan mengenai aset, kewajiban, dan ekuitas pada tanggal tertentu. Dalam neraca, setiap entitas

mengklasifikasikan asetnya dalam aset lancar dan nonlancar serta mengklasifikasikan kewajiban menjadi kewajiban jangka pendek dan jangka panjang. Neraca setidaknya menyajikan pos-pos berikut:

1. Kas dan setara kas
 2. Investasi jangka pendek
 3. Piutang pajak dan bukan pajak
 4. Persediaan
 5. Investasi jangka panjang
 6. Aset tetap
 7. Kewajiban jangka pendek
 8. Kewajiban jangka panjang
 9. Ekuitas
- e. Laporan Arus Kas

Pemerintah pusat dan daerah yang menyusun dan menyajikan laporan keuangan dengan basis akuntansi akrual wajib menyusun laporan arus kas untuk setiap periode penyajian laporan keuangan sebagai salah satu komponen laporan keuangan pokok. Entitas pelaporan yang wajib menyusun dan menyajikan laporan arus kas adalah unit organisasi yang mempunyai fungsi perbendaharaan umum atau unit yang ditetapkan sebagai bendaharawan umum negara/daerah dan/atau kuasa bendaharawan umum negara/daerah

Tujuan pelaporan arus kas adalah memberikan informasi mengenai sumber, penggunaan, perubahan kas dan setara kas selanna suatu periode akuntansi serta saldo kas dan setara kas pada tanggal pelaporan. Laporan arus kas

adalah bagian dari laporan finansial yang menyajikan informasi penerimaan dan pengeluaran kas selama periode tertentu yang diklasifikasikan berdasarkan aktivitas operasi, investasi, pendanaan, dan transitoris

f. Catatan atas Laporan Keuangan

Agar informasi dalam laporan keuangan pemerintah dapat dipahami dan digunakan oleh pengguna dalam melakukan evaluasi dan menilai pertanggungjawaban keuangan negara, diperlukanlah Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK). CaLK memberikan informasi kualitatif dan mengungkapkan kebijakan serta menjelaskan kinerja pemerintah dalam tahapan pengelolaan keuangan negara

Selain itu, dalam CaLK memberikan penjelasan atas segala informasi yang ada dalam laporan keuangan lainnya dengan bahasa yang lebih mudah dicerna oleh lebih banyak pengguna laporan keuangan pemerintah. Sehingga masyarakat dapat lebih berpartisipasi dalam menyikapi kondisi keuangan negara yang dilaporkan secara pragmatis. Pemahaman yang memadai terhadap komponen-komponen laporan keuangan pemerintah sangat diperlukan dalam menilaporan pertanggungjawaban keuangan negara.

e. **Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah**

Kinerja (*performance*) menurut Manning & Curtis (dalam Rohman, 2009) adalah pencapaian kerja, tindakan, perbuatan, dan lain-lain (*accomplishment of work, acts, feat, etc*), dalam pengertian yang lain Manning dan Curtis mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang telah dikerjakan (*something done or*

performed). Rohman (2009) mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic scheme*) suatu organisasi.

Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai organisasi dalam periode tertentu (Boland dalam Rohman, 2009).

Menurut PP Nomor 58 Tahun 2005, kinerja adalah :

Keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitaas dan kualitas yang terukur. Tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi dapat diketahui bilamana seluruh aktivitas tersebut dapat diukur.

Larry dalam Rohman, 2009) menyatakan bahwa : Pengukuran/penilaian kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses. Dalam situasi partisipatif, seseorang akan meningkatkan kinerja bila berada pada posisi yang lebih tinggi

Menurut Mahoney et. al. (dalam Ramandei, 2009), bahwa:

Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, antara lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, perwakilan dan kinerja secara keseluruhan. Sedangkan pandangan Robertson et. al. (dalam Ramandei, 2009), terhadap kinerja seseorang lebih bersifat situasional, tergantung pada kondisi internal dan faktor eksternal yang melingkupi individu organisasi dalam melakukan pekerjaan. Faktor eksternal berupa target dan persaingan yang menuntut kinerja yang tinggi dari individu itu sendiri. Sedangkan faktor internal

berupa lingkungan kerja, gaji, kesempatan, *supervise* dan yang meliputi dimensi kepuasan kerja.

Kinerja merupakan efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan standar, sasaran, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Siegel dan Marconi dalam Ramandei, 2009).

Menurut Mahmudi (2010:8) bahwa :

Organisasi sektor publik memiliki tugas utama untuk menciptakan kesejahteraan bagi masyarakat. Dalam suatu pemerintahan demokrasi, hubungan antara pemerintah dan masyarakat digambarkan sebagai suatu hubungan keagenan (*agency relationship*), dalam hal ini pemerintah sebagai agen yang diberi kewenangan untuk melaksanakan kewajiban tertentu yang ditentukan oleh masyarakat sebagai principal, baik secara langsung atau tidak langsung melalui wakil-wakilnya

Kemudian Mahmudi melanjutkan bahwa hubungan antara pemerintah dan masyarakat merupakan sebuah hubungan pertanggungjawaban, pemerintah sebagai agen harus mempertanggungjawabkan aktivitas dan kinerjanya kepada masyarakat yang telah memberikan dana (*public fund*) kepada pemerintah

Pengukuran kinerja pada sektor publik berbeda dengan sektor swasta.

Mahmudi (2010:7) menjelaskan bahwa :

Pada sektor swasta, tujuan utama organisasi lebih jelas yaitu menghasilkan laba sebagai *bottom line* yang dapat diukur dengan ukuran finansial, keberadaan organisasi bisnis adalah untuk menjual barang dan jasa dalam rangka menciptakan kekayaan dan kesejahteraan bagi pemiliknya, berbeda dengan organisasi sektor publik yang kehadirannya adalah untuk memperbaiki kehidupan masyarakat dengan cara memberikan pelayanan terbaik yang hal itu seringkali sulit diukur dengan ukuran finansial.

Menurut Mahmudi (2010:4) manajemen berbasis kinerja merupakan suatu metode untuk mengukur kemajuan program atau aktivitas yang dilakukan organisasi sektor publik dalam mencapai hasil atau outcome yang diharapkan oleh klien, pelanggan, dan stakeholder lainnya.

Mahmudi (2010:6) menyatakan bahwa :

Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk melakukan penilaian kinerja, yaitu untuk menilai sukses atau tidaknya suatu organisasi, program, atau kegiatan. Pengukuran kinerja paling tidak harus mencakup tiga variable penting yang harus dipertimbangkan, saling tergantung satu sama lain, yaitu: perilaku (proses), output (produk langsung suatu aktivitas/program), dan *outcome* (*value added* atau dampak aktivitas/program). Adapun Mardiasmo (2002:121) berpendapat bahwa sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan nonfinansial.

Menurut Mahmudi (2010:8) mengatkan bahwa:

Pengukuran kinerja meliputi aktifitas penetapan serangkaian ukuran atau indikator kinerja yang memberikan informasi sehingga memungkinkan bagi unit kerja sektor publik untuk memonitor kinerjanya dalam menghasilkan output dan outcome terhadap masyarakat, pengukuran kinerja juga bermanfaat untuk membantu pimpinan unit kerja dalam memonitor dan memperbaiki kinerja dan berfokus pada tujuan organisasi dalam rangka memenuhi tuntutan akuntabilitas publik .

Jadi, dapat dikatakan bahwa pengukuran kinerja adalah suatu alat untuk menilai/mengukur keberhasilan suatu organisasi. Menurut Mahmudi (2010:14) tujuan dilakukannya penilaian kinerja di sektor publik adalah.

1. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi
2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.
3. Memperbaiki kinerja periode berikutnya
4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian reward dan punishment
5. Memotivasi pegawai
6. Menciptakan akuntabilitas publik

f. Pengukuran Kinerja

Dalam melakukan suatu pekerjaan, seorang pegawai hendaknya memiliki kinerja yang tinggi. Akan tetapi hal tersebut sulit untuk dicapai, bahkan banyak pegawai yang memiliki kinerja yang rendah atau semakin menurun walaupun telah banyak memiliki pengalaman kerja dan lembaga pun telah banyak melakukan pelatihan maupun pengembangan terhadap sumber daya manusianya, untuk dapat meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja pegawainya. Kinerja pegawai yang rendah akan menjadi suatu permasalahan bagi sebuah organisasi atau lembaga, karena kinerja yang dihasilkan pegawai tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Untuk memberikan gambaran tentang kinerja pegawai, berikut ini adalah beberapa penjelasan yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

Dalam kamus bahasa Inggris (Melinda ; 2005) kinerja diartikan sebagai “*Performance is ability to perform, capacity achieve and desired result* (Webster third). (New International dictionary ; 1966)”. Kinerja didalam kamus bahasa Indonesia (1994 ; 503) dikatakan bahwa kinerja merupakan : (1) sesuatu yang dicapai (2) prestasi yang diperlihatkan (3) Kemampuan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya.

Gronlund dalam bukunya “*human competence engineering worthy performance*” memberikan pendapatnya seperti yang dikutip oleh arif rahman (1997; 26) “kinerja adalah penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh

keluwesan gerak, ritme atau urutan kerja yang sesuai dengan prosedur sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat berkualitas, kecepatan dan jumlah”.

Kinerja juga dapat diartikan sebagai prestasi yang dapat dicapai organisasi dalam suatu periode tertentu. Prestasi yang dimaksud adalah efektifitas operasional organisasi baik dari segi manajerial maupun ekonomis operasional. Dengan kinerja kita dapat mengetahui sampai seberapa besar peringkat prestasi keberhasilan atau bahkan mungkin kegagalan seseorang karyawan dalam menjalankan amanah yang diterimanya.

Sedangkan kinerja sumber daya manusia merupakan istilah yang bersal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* artinya prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. definisi kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Bambang Kusriyanto (1991 : 3) dalam Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Mangkunegara, 2005 : 9) adalah “Perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)”.

Selanjutnya Mangkunegara (2005 : 9), mengemukakan bahwa : “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kulaitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kinerja (performance) dapat diartikan sebagai penampilan kerja seorang pegawai terhadap organisasi dimana ia bernaung dan merupakan gabungan antara kemampuan dan usaha yang dilakukan untuk menghasilkan kinerja terbaik. Seperti dapat digambarkan dengan rumus berikut :

$$P = E \times A$$

Keterangan :

P = Performance

E = Effort

A = Ability

Dari rumus di atas dapat kita ketahui bahwa dengan usaha yang gigih dan didukung oleh kemampuan yang memadai, maka seseorang akan memberikan kinerja terbaiknya. Namun tidak semua orang mempunyai kemampuan yang sama, kemampuan disini diantaranya kemampuan mengatasi masalah dan kemampuan untuk berkreaitivitas.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kinerja adalah kemampuan untuk merealisasikan kemampuan kerja pegawai sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dari pekerjaan yang diembannya. Maka peningkatan kinerja pegawai adalah proses untuk meningaktkan kemampuan kerja, penampilan kerja atau performance kerja seseorang yang dapat dilakukan dengan berbagai cara.

a. Faktor-faktor Pencapaian Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2000 : 67) yang merumuskan bahwa:

a. Faktor Kemampuan (Ability)

Secara psikologis, kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya, pemimpin dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 – 120) apalagi IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (Motivation)

Motivasi diartikan suatu sikap (attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (situation) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasinya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negative (kontra) terhadap situasinya akan menunjukkan motivasi kerja rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut A. Dale Timple (1992 ; 31) dalam Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Mangkunegara, 2005 : 15) mengemukakan faktor-faktor kinerja yaitu :

1) Faktor Internal

Faktor Internal (dispositional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, misalnya kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi. Sedangkan menurut Henry Simamora (Mangkunegara, 2005 : 14), kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

a) Faktor Individual yang terdiri dari :

- (1) Kemampuan dan keahlian
- (2) Latar belakang
- (3) Demografi

b) Faktor Psikologis yang terdiri :

- (1) Persepsi
- (2) Attitude
- (3) Personality
- (4) Pembelajaran
- (5) Motivasi

c) Faktor Organisasi yang terdiri dari :

- (1) Sumber daya
- (2) Kepemimpinan

- (3) Penghargaan
- (4) Struktur
- (5) Job design

b. Aspek-aspek Standar Kinerja

Adapun aspek-aspek kinerja adalah sebagai berikut : (1) Quality of work (kualitas kerja), Promptness (ketepatan waktu), Initiative (inisiatif diri), (4) Capability (kemampuan), (5) Comunication (komunikasi) (T.R Mitchell dalam Melinda; 2005). Malayu S. P. Hasibuan mengemukakan bahwa aspek-aspek kinerja mencakup sebagai berikut :

1. Kesetiaan
2. Hasil Kerja
3. Kejujuran
4. Kedisiplinan
5. Kreativitas
6. Kerja sama
7. Kepemimpinan
8. Kepribadian
9. Prakarsa
10. Kecakapan.

g. Hubungan Komitmen Organisasional dan Kinerja SKPD

Menurut Siagian (2002), tinggi rendahnya komitmen organisasional akan sangat menentukan kinerja yang akan dicapai oleh organisasi, komitmen dapat terwujud apabila individu dalam organisasi menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugasnya masing-masing dalam organisasional, karena pencapaian tujuan organisasional merupakan hasil kerja semua anggota organisasional yang bersifat kolektif.

Komitmen yang tinggi akan membuat individu organisasi berusaha keras mencapai tujuan organisasi guna meningkatkan kinerja organisasi. Bagi individu dengan komitmen yang tinggi, pencapaian tujuan organisasi merupakan hal yang penting. Komitmen yang tinggi akan membuat individu berusaha keras untuk mencapai tujuan sesuai dengan kepentingan organisasi serta memiliki pandangan positif dan berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi untuk mewujudkan peningkatan kinerja organisasi tersebut.

Dalam penelitian Sabrina (2011) di kota Padang tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja organisasi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik komitmen organisasional maka semakin baik pula kinerja SKPD.

Komitmen organisasional bisa tumbuh karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat

menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan serta berusaha mempertahankan dan memelihara keanggotaannya didalam organisasi tersebut. Adanya komitmen yang tinggi dalam anggota organisasi akan menumbuhkan itikad bekerja dan berusaha keras untuk mencapai tujuan sesuai dengan aturan yang ada demi tercapai tujuan dan kinerja organisasi yang lebih baik.

f. Hubungan Peran Pejabat Penatausahaan Keuangan dan Kinerja SKPD

Kinerja berkaitan dengan pencapaian hasil kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Menurut teori di atas, kinerja antara lain dipengaruhi oleh motivasi, yaitu keinginan/dorongan dalam melaksanakan pekerjaan; kemampuan, yaitu kondisi karyawan di mana karyawan tersebut dapat melaksanakan pekerjaannya; pengetahuan, yaitu mengenai ilmu pengetahuan yang diketahui karyawan; keahlian, yaitu : keterampilan yang dimiliki oleh karyawan; pendidikan, yaitu : pendidikan akademis yang dimiliki oleh karyawan; pengalaman, yaitu : pekerjaan tersebut pernah dilakukan oleh karyawan; minat, yaitu keinginan karyawan atas pekerjaan tersebut; sikap kepribadian, yaitu sikap tanggungjawab dan jujur dalam melaksanakan suatu pekerjaan; kondisi fisik, yaitu keadaan fisik pegawai yang sehat; kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan dasar manusia seperti : kebutuhan psikologi, keamanan, sosial, harga diri dan aktualisasi diri.

Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas. Artinya kinerja tersebut dapat diukur, apakah hasil kerja pegawai tersebut baik atau buruk

dan apakah hasil kerja tersebut memenuhi atau melebihi dari jumlah target yang ditetapkan.

Kinerja berhubungan dengan hasil kerja dan bagaimana pegawai tersebut mencapainya, apakah dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan, dengan bekerja keras dan lain sebagainya.

Kinerja PPK SKPD merupakan hasil kerja dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya sebagai PPK SKPD di mana pelaksanaan tugas pokok dan fungsi inilah yang akan menjadi tolok ukur dari kinerja Pejabat Penatausahaan Keuangan. Adapun tugas pokok dan fungsi yang harus dilaksanakan adalah meneliti kelengkapan SPP-LS pengadaan barang dan jasa yang disampaikan oleh bendahara pengeluaran dan diketahui/disetujui oleh Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK), meneliti kelengkapan SPP-UP, SPP-GU, SPP-TU dan SPP-LS gaji dan tunjangan PNS serta penghasilan lainnya yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang diajukan oleh bendahara pengeluaran, melakukan verifikasi SPP, menyiapkan SPM, melaksanakan akuntansi SKPD dan menyiapkan laporan keuangan SKPD. Universitas

Peran menunjukkan partisipasi seorang dalam mewujudkan tujuan organisasi (Rohman dalam Natalia, 2010). Peran pejabat penatausahaan keuangan ialah tindakan yang dilakukan oleh pejabat penatausahaan anggaran dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tujuan organisasi.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel II.1
Tinjauan atas Penelitian Terdahulu

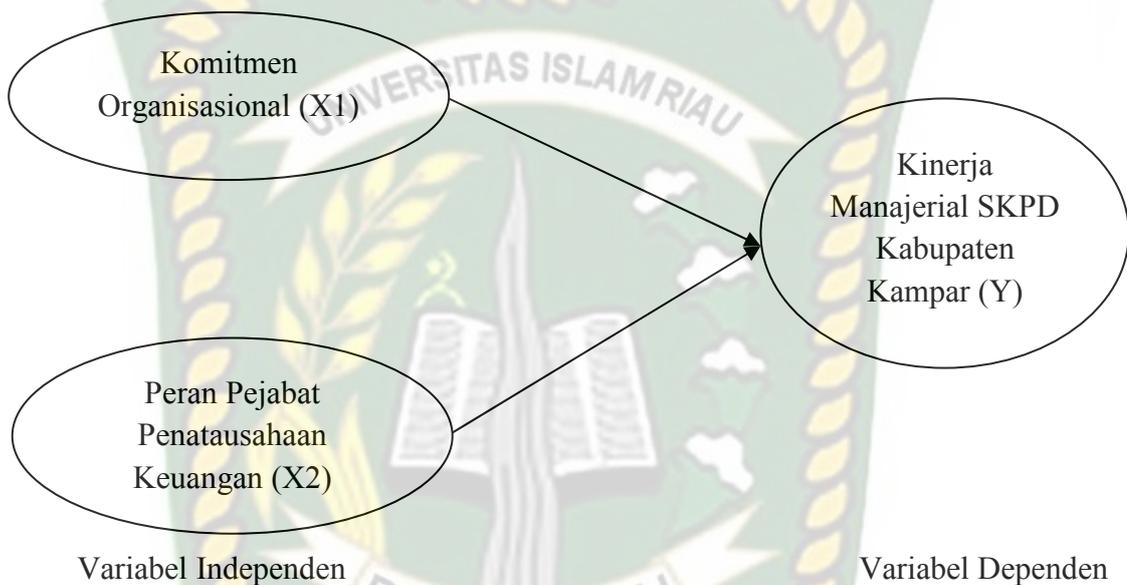
No	Penelitian Terdahulu/ Tahun	Judul Penelitian	Hasil penelitian
1	Desy Amalia Candra Kusuma (2012)	Pengaruh Komitmen Organisasional Peran Manajer dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kabupaten Sragen	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kabupaten Sragen - Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran manajer berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kabupaten Sragen - Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran keuangan daerah berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Sragen
2	Nurul Azizah (2012)	Pengaruh Komitmen Organisasional Peran Manajer dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kabupaten Sukoharjo	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kabupaten Sukoharjo - Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran manajer tidak berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kabupaten Sukoharjo - Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran keuangan daerah tidak berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kabupaten Sukoharjo
3	Sri Welmi Anurti	Pengaruh Peran Manajer Pengelola Keuangan Daerah	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian menyimpulkan bahwa

	(2013)	dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja SKPD Kota Padang	<p>Penerapan Peran Manajer Pengelolaan Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD pada SKPD di Kota Padang.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SKPD pada SKPD di Padang.
4	Dita Pilih Ratna (2015)	Pengaruh Partisipasi Penganggaran dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial di LPD Kota Denpasar	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi Penganggaran / Pejabat Penatausahaan Keuangan dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial di LPD Kota Denpasar -
5	Noval Hadi Praja 2015	Pengaruh Komitmen Organisasi, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, dan Peran Pengelola Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Pengaruh Komitmen Organisasi berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru - Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru - Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Peran Pengelola Keuangan Daerah berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru

C. Model Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan hipotesis penelitian, maka peneliti dapat menggambarkan model penelitian sebagai berikut :

**Gambar II.1
Model Penelitian**



Menurut Mahmud (2007:54) faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan kinerja salah satunya ialah faktor personal/individual yaitu komitmen organisasional. Menurut Siagian (2012), tinggi rendahnya komitmen organisasional akan sangat menentukan kinerja yang akan dicapai oleh organisasional, komitmen dapat terwujud apabila individu dalam organisasi menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugasnya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif.

Jadi keterlibatan kerja yang tinggi berarti pemihakan seorang karyawan pada pekerjaannya yang khusus, dan komitmen yang tinggi berarti pemihakan

pada organisasi yang mempekerjakannya. Komitmen organisasional diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi pada sebuah perusahaan dituntut adanya komitmen dalam dirinya. Komitmen mencakup juga keterlibatan kerja

Peran Pejabat Penatausaha Keuangan juga diduga berpengaruh terhadap kinerja dari SKPD, karena apabila kinerja dari pembuatan laporan keuangannya baik maka diduga kinerja SKPD secara keseluruhan juga baik.

C. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan variabel dalam penelitian ini maka dapat dirumuskan beberapa hipotesis yaitu :

- H1 : Komitmen Organisasional mempengaruhi Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kampar
- H2: Peran Pejabat Penatausahaan Keuangan (PPK) mempengaruhi Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kampar
- H3: Komitmen Organisasional dan Peran Pejabat Penatausahaan Keuangan secara bersama-sama mempengaruhi Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kampar