

**LAPORAN PENELITIAN  
IPTEK & SENI**



Judul :

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDUAL  
TERHADAP KINERJA SKPD PADA PEMERINTAH  
KABUPATEN MINAHASA SELATAN**

**O  
i  
e  
h**

Drs. Sonny Pangerapan, Ak., MM  
Dr. Ventje Ilat, SE., MSi.  
Lidia Mawikere, SE., Ak., MSi.

NIP. 196702021994031002 Ketua Peneliti  
NIP. 195809041986031003 Anggota Peneliti  
NIP. 197603212001122002 Anggota Peneliti

**UNIVERSITAS SAM RATULANGI  
FAKULTAS EKONOMI  
MANADO  
2012**

Dibiayai dari Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Nomor : 0748/023-04.01/27/2012  
Tanggal 9 Desember 2011 Tahun Anggaran 2012, Satuan Kerja Universitas Sam Ratulangi Manado  
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

**LAPORAN PENELITIAN  
IPTEK & SENI**



Judul :

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDUAL  
TERHADAP KINERJA SKPD PADA PEMERINTAH  
KABUPATEN MINAHASA SELATAN**

**O  
l  
e  
h**

Drs. Sonny Pangerapan, Ak., MM

NIP. 196702021994031002

Ketua Peneliti

Dr. Ventje Ilat, SE., MSi.

NIP. 195809041986031003

Anggota Peneliti

Lidia Mawikere, SE., Ak., MSi.

NIP. 197603212001122002

Anggota Peneliti

**UNIVERSITAS SAM RATULANGI  
FAKULTAS EKONOMI  
MANADO  
2012**


Dibiayai dari Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Nomor : 0748/023-04.01/27/2012  
Tanggal 9 Desember 2011 Tahun Anggaran 2012, Satuan Kerja Universitas Sam Ratulangi Manado  
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

## HALAMAN PENGESAHAN

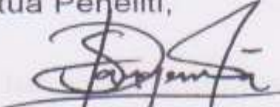
1. Judul Penelitian : Pengaruh Karakteristik Individual Terhadap Kinerja SKPD pada Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan.
2. Bidang Ilmu : Ekonomi.
3. Ketua Peneliti
  - a. Nama Lengkap : Drs. Sonny Pangerapan, Ak., MM
  - b. NIP : 196702021994031002
  - c. Pangkat / Golongan : Lektor / III d
  - d. Jenis Kelamin : Laki - Laki
  - e. Disiplin Ilmu : Akuntansi
  - f. Jabatan Fungsional / Struktural : Lektor
  - g. Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Akuntansi
  - h. Alamat Kantor/Telp/Faks/E-mail : Kampus Bahu
  - i. Alamat Rumah/Telp/Faks/E-mail : Kampus Bahu
4. Jumlah Anggota Peneliti : 2 orang
  - a. Nama Anggota I : Dr. Ventje Ilat, SE., MSi.
  - b. Nama Anggota II : Lidia Mawikere, SE., Ak., MSi
5. Lokasi Penelitian : Minahasa Selatan – Sulawesi Utara
6. Lamanya Penelitian : 6 bulan
7. Jumlah Biaya Yang Diusulkan : Rp. 15.000.000 (Lima Belas Juta Rupiah)

Manado, Oktober 2012

Mengetahui  
Dekan


  
Prof. Dr. David P. E. Saerang, SE., MCom(Hons)  
NIP. 195911281986031005

Ketua Peneliti,

  
Drs. Sonny Pangerapan, Ak., MM  
NIP. 196702021994031002

Menyetujui,

Ketua Lembaga Penelitian UNSRAT

  
Prof. Dr. Ir. Jhon Rantung, MS  
NIP. 195305101983031003

## PRAKATA

Segala puji dan syukur, hormat, bagi Tuhan Allah yang telah memimpin dan membimbing peneliti untuk menyelesaikan penelitian ini. Dengan selesainya peneliti menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Donald A. Rumokoy, SH.MH. selaku Rektor Universitas Sam Ratulangi Manado.
2. Prof. Dr. Ir. Jhon Rantung, MS. selaku Ketua Lembaga Penelitian Universitas Sam Ratulangi Manado.
3. Dr. D.P.E. Saerang, Mcom (Horns) selaku Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi Manado.
4. Prof. Dr. S. L. H. V. J. Lapien, MEc. selaku Pembantu Dekan Bidang Administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi Manado.
5. Dr. J.J. Sondakh, MSi.,CPA.,Ak., selaku Pembantu Dekan Bidang Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi Manado.
6. Drs. Ch. Kojo, MSi. selaku Pembantu Dekan Bidang Kemahasiswaan Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi Manado.
7. Dr. Silvia Mandei,SE,MSi. selaku Pembantu Dekan Bidang Kerjasama, Hubungan Masyarakat dan Perencanaan Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi Manado.
7. Dr. Jantje Tinangon, SE. MSi.Ak. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi UNSRAT Manado.
8. Dra. I. Elim, SE. ME,. Ak. selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi Manado.
9. Rudy Pusung, SE.,ME,Ak selaku Ketua Laboratorium Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi Manado.
10. SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan yang menjadi responden pada penelitian ini atas kerjasama dan bantuannya.

Tiada gading yang tak retak, begitu pula dengan penulisan penelitian ini. Karena itu demi penyempurnaan penulisan, peneliti mengharapkan masukan berupa kritik dan saran semua pihak.

Manado, Oktober 2012

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Upaya ini merupakan reformasi manajemen sektor publik sebagai model manajemen pemerintahan yang baru untuk menciptakan *good governance*, mendorong pemberdayaan masyarakat, pengembangan prakarsa dan kreativitas, peningkatan peran serta masyarakat, serta pengembangan peran dan fungsi DPRD. Perubahan ini merupakan suatu paradigma baru manajemen sektor publik (Mardiasmo, 2004).

Selain reformasi kelembagaan dan reformasi manajemen sektor publik, pemerintah melakukan reformasi lanjutan terutama yang terkait dengan sistem pengelolaan keuangan daerah, seperti reformasi sistem penganggaran dan sistem akuntansi keuangan. Reformasi sistem anggaran publik dalam perkembangannya telah menjadi instrumen kebijakan multifungsi yang digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi, dan sebagai alat kebijakan publik.

Selanjutnya untuk mewujudkan transparansi pengelolaan keuangan, Pemerintah mengeluarkan undang-undang nomor 17 tahun 2003, yang mewajibkan pemerintah untuk menyampaikan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran dalam bentuk laporan keuangan. Untuk dapat menghasilkan laporan keuangan yang relevan, handal, dapat dipercaya, pemerintah harus memiliki sistem akuntansi keuangan yang handal. Sistem akuntansi keuangan yang lemah menyebabkan pengendalian intern yang lemah dan pada akhirnya laporan keuangan yang dihasilkan juga kurang handal dan kurang relevan untuk pembuatan keputusan. Saat ini sistem akuntansi yang dimiliki pemerintah daerah rata-rata masih lemah (Mardiasmo, 2004).

Dari uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa terdapat upaya yang dilakukan

pemerintah untuk meningkatkan kinerjanya terutama dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Upaya tersebut antara lain melalui kebijakan dalam hal: a). sistem panganggaran; b). sistem akuntansi keuangan daerah; c). tata-kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), dan d). pengfungsian peran lembaga legislatif dalam penyusunan anggaran. Faktor-faktor yang telah diuraikan di atas merupakan variabel kebijakan pemerintah yang ditujukan untuk mempengaruhi sikap, pengalaman dan motivasi kerja aparatur pemerintah daerah dalam mencapai tujuan.

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah serta Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah, membuka peluang yang luas bagi daerah untuk mengembangkan dan membangun daerahnya sesuai dengan kebutuhan dan prioritasnya masing-masing. Dengan berlakunya kedua undang-undang tersebut di atas membawa konsekuensi bagi daerah dalam bentuk pertanggungjawaban atas pengalokasian dana yang dimiliki dengan cara yang efisien dan efektif, khususnya dalam upaya peningkatan kesejahteraan dan pelayanan umum kepada masyarakat.

Rencana Kerja Pemerintah Daerah, yang selanjutnya disebut RKPD, adalah dokumen perencanaan daerah provinsi, kabupaten, dan kota untuk periode 1 (satu) tahun. Rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah, yang selanjutnya disebut Renja-SKPD, adalah dokumen perencanaan Satuan Kerja Perangkat Daerah untuk periode 1 (satu) tahun. Menyusun rencana kerja dan anggaran satuan kerja perangkat daerah (RKA-SKPD) seperti yang disebut dalam Undang- Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara pasal 19 (1) dan (2) yaitu, pendekatan berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai. Dengan membangun suatu sistem panganggaran yang dapat memadukan perencanaan kinerja dengan anggaran tahunan akan terlihat adanya keterkaitan antara dana yang tersedia dengan hasil

yang diharapkan. Sistem penganggaran seperti ini disebut juga dengan anggaran berbasis kinerja (ABK).

Kinerja dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran, meskipun pada sektor publik misalnya pemerintah, efisiensi mempunyai makna yang berbeda dibandingkan sektor korporat atau swasta. Pada organisasi pemerintah penyerapan anggaran yang tinggi justru baik, asalkan sasarannya benar (efektivitas).

Penelitian ini memfokuskan pada kinerja aparatur pemerintah daerah di Kabupaten Minahasa Selatan, dengan unit analisis pegawai negeri sipil (PNS) yang secara langsung bertanggung jawab sebagai pimpinan satuan kerja perangkat daerah (SKPD). Untuk melihat karakteristik individu yang terdiri dari Sikap, pengalaman dan motivasi dari pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan. Dengan dasar ini maka tim peneliti mengangkat judul : "Pengaruh Karakteristik Individual terhadap Kinerja SKPD di Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan".

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka tim peneliti merumuskan masalah sebagai berikut: Apakah Pengaruh Karakteristik Individual terhadap Kinerja SKPD di Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan

## **2.2. Hipotesis**

Pada penelitian ini hipotesis yang akan diuji adalah:

- a. Pengaruh Sikap PNS terhadap Kinerja SKPD di Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan.
- b. Pengaruh Motivasi PNS terhadap Kinerja SKPD di Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan.
- c. Pengaruh Sikap PNS, Pengalaman PNS dan Motivasi PNS terhadap Kinerja SKPD di Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu lebih banyak menguji pengaruh karakteristik atau dimensi sistem informasi akuntansi pada tingkat penggunaan dan kepuasan terhadap informasi itu sendiri (Ang & Koh, 1997; Doll & Torkzadeh, 1988; McHanney & Cronan, 1998). Pemilihan dan keputusan penentuan rancangan sistem akuntansi keuangan diharapkan dapat berguna bagi manajemen, baik dalam manajemen keputusan maupun dalam kontrol keputusan. Selanjutnya penggunaan sistem akuntansi keuangan ini diprediksi berdampak pada perilaku manajerial (kinerja) para pimpinan.

Penelitian yang berkaitan dengan sistem akuntansi keuangan, lebih menitik beratkan pada unsur tingkat kepastian lingkungan dan standarisasi atau sistematisasi. Suatu lingkungan yang tingkat kepastiannya tinggi tidak akan banyak membutuhkan informasi yang *broad-scope* dan *aggregated*. Chenhall dan Morris (1986) mengemukakan terdapat hubungan yang positif antara interdependensi dan kebutuhan akan informasi yang *broad-scope* dan *aggregated*. Selanjutnya dikemukakan bahwa ketidakpastian lingkungan berhubungan dengan informasi yang *broad-scope* dan *timely*. Hasil penelitian Gul (1991) secara jelas mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara bahwa sistem informasi yang *sophisticated* dengan kinerja organisasi, hanya apabila ketidakpastian tinggi. Selanjutnya penelitian Kren (1992) yang diadopsi oleh Marsudi (2001) menemukan bahwa partisipasi anggaran dan informasi yang relevan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja dan digunakan sebagai alat yang efisien dalam pengambilan keputusan manajerial.

Jika mengamati lingkungan pemerintahan khususnya di tingkat daerah dapat dikatakan tingkat ketidakpastian tinggi, hal ini dapat dilihat pada tingkat mutasi karyawan. Selanjutnya tingkat interdependensi yang tinggi antara pemerintah pusat, Provinsi, dan



kabupaten, bahkan antar satuan kerja di masing-masing daerah mendorong dikeluarkan sistem akuntansi pemerintahan yang berlaku secara nasional. Permemberlakuan sistem akuntansi akuntansi keuangan yang baku ini perlu dikaji secara empiris apakah hal tersebut mendorong kinerja aparatur pemerintah daerah.

Peran sistem informasi dalam kontrol keputusan mengacu pada teori agensi. Diasumsikan bahwa para individu tidak bertindak untuk dan demi kepentingan terbaik organisasi, tetapi lebih pada kepentingan individu mereka sendiri. Karena itu manajemen puncak mengimplementasikan sistem informasi untuk meningkatkan probabilitas bahwa para individu akan bertindak sesuai dengan kepentingan, tujuan, dan sasaran organisasi secara efektif dan efisien (Flamholz et al., 1985). Sistem informasi juga dapat mendukung perumusan dan implementasi strategi, penyediaan informasi untuk koordinasi aktivitas organisasi, dan memfasilitasi proses pembelajaran organisasional (Abernathy & Brownell, 1999; Bouwen & Abernathy; Simons, 1995).

## **2.2. Beberapa Catatan tentang Sikap dan Motivasi Kerja dalam kaitannya dengan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah**

Kinerja setiap organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku pegawai. Pegawai dipandang sebagai sumber daya bagi semua organisasi. Prinsip yang penting dalam psikologi bahwa setiap orang berbeda-beda. Setiap orang mempunyai keunikan, persepsi, kepribadian dan pengalaman hidup, perbedaan sikap, keyakinan dan tingkat cita-cita. Oleh karena itu sikap pegawai harus dipandang sebagai perwujudan yang unik dari seluruh faktor keprilakuan manusia. Sikap merupakan faktor penentu perilaku yang berhubungan dengan persepsi, kepribadian dan motivasi.

Sikap adalah kesiap-siagaan mental, yang dipelajari dan diorganisir melalui pengalaman dan mempunyai pengaruh tertentu atas cara tanggap seseorang terhadap orang lain, objek dan situasi yang berhubungan dengannya (Ivancevich, 1985).

Beberapa sikap dapat bersifat tetap dan abadi, dan dapat berubah-ubah. Sikap adalah bagian hakiki dari kepribadian seseorang. Beberapa teori mencoba menjelaskan pembentukan dan perubahan sikap, a.l. menyatakan bahwa orang “mencari kesesuaian antara keyakinan dan kepercayaannya terhadap objek”, dan mengemukakan bahwa perubahan sikap tergantung pada perubahan perasaan atau keyakinan (Ivancevich, 1985). Selanjutnya teori itu mengasumsikan bahwa orang mempunyai sikap yang berstruktur yang tersusun dari berbagai komponen afektif dan kognitif.

Ke-tiga komponen berhubungan satu sama lain. Perubahan pada satu komponen akan menggerakkan perubahan pada komponen lain. Jika komponen-komponen ini tidak sesuai atau melampaui “tingkat toleransi” dari orang yang bersangkutan, maka akan timbul ketidakstabilan. Ketidakstabilan itu dapat dikoreksi oleh (1) pengingkaran dari pesan yang dimaksudkan untuk mempengaruhi sikap, (2) pemecahan atau fragmentasi sikap atau (3) penerimaan ketidak-konsistenan sehingga terbentuk sikap baru. Dalam konteks ini afeksi, kognisi, dan perilaku akan menentukan sikap dan selanjutnya sikap menentukan afek, kognisi dan perilaku.

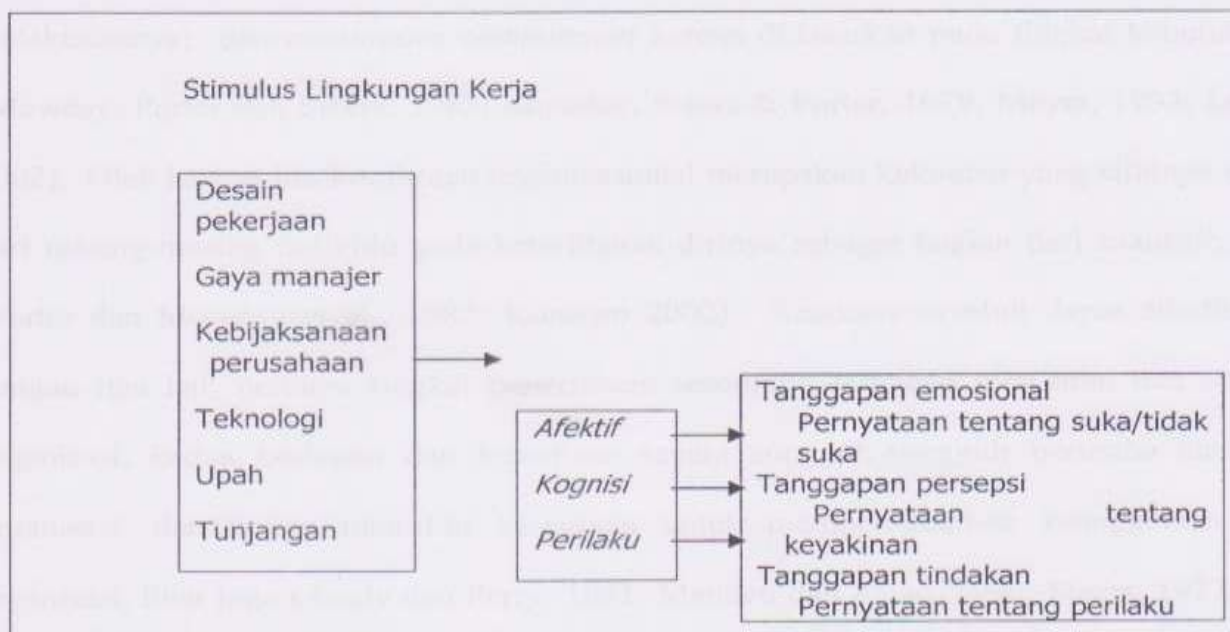
Komponen afek adalah komponen emosional atau perasaan dari sikap dipelajari dari orang tua, guru dan teman dalam kelompok, sedangkan komponen kognitif dari sikap terdiri atas persepsi, pendapat dan keyakinan seseorang. Hal ini menunjukkan proses berpikir dengan penekanan khusus pada rasionalitas dan logika. Elemen kognisi yang penting adalah keyakinan evaluatif yang dimiliki orang tersebut. Keyakinan evaluatif diwujudkan dalam bentuk kesan yang baik atau tidak baik yang dimiliki seseorang terhadap objek atau orang.

Pada gambar 2.1 dapat dilihat bahwa faktor-faktor lingkungan kerja adalah desain pekerjaan, kebijaksanaan perusahaan dan tunjangan. Faktor lingkungan merupakan stimulus yang akan menyebabkan tanggapan dalam bentuk afektif, kognitif dan perilaku. Pada

dasarnya stimulus akan menghasilkan pembentukan sikap, yang kemudian menjurus kepada satu tanggapan atau lebih, yaitu afektif, pengakuan dan perilaku.

Teori tentang afektif, kognitif, dan perilaku sebagai penentu sikap dan perubahan sikap mempunyai arti yang penting untuk para pemimpin. Pemimpin dapat mempertahankan, mengarahkan, bahkan merubah sikap melalui tiga komponen tersebut dengan beberapa stimulus lingkungan pekerjaan seperti: diperancangan pekerjaan, gaya manajemen, kebijaksanaan organisasi, teknologi, upah dan tunjangan kepada pegawai. Untuk itu harus ada usaha menyeluruh dalam mengembangkan sikap, baik secara umum dalam organisasi maupun terhadap pekerjaan agar para pemimpin sebagai manajer efektif dalam memotivasi bawahan.

**Gambar 2.1: Hubungan Stimulus dan Komponen sikap terhadap Tanggapan**



Sumber: Ivancevich (2000)

Orang berusaha keras mempertahankan kesesuaian antara komponen-komponen sikap. Akan tetapi, seringkali komponen-komponen tersebut saling bertentangan dan tidak konsisten. Apabila hal ini terjadi, maka timbul keadaan tidak seimbang. Ketegangan yang ditimbulkan dari keadaan semacam itu, hanya akan berkurang apabila bentuk kesesuaian

dapat dicapai. Hal ini terjadi karena sikap seseorang seringkali dihubungkan dengan komitmen pegawai, dimana sikap seseorang akan menghasilkan komitmen.

Komitmen dapat diartikan dengan dua cara yang amat berbeda. Cara pertama diajukan oleh Porter dan rekan (Mowday, Porter, dan Steers, 1982; Porter, Steers, Mowday dan Boulin, 1974) bahwa komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu, sedangkan pengertian yang kedua oleh Becker (1960), menggambarkan komitmen sebagai kecenderungan untuk terkait dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain.

Pegawai yang memiliki *affective commitment* yang tinggi tetap konsisten pada keinginannya, *moral commitment* timbul karena merasa sebagai suatu keharusan melakukannya; dan *continuous commitment* karena didasarkan pada tingkat kebutuhannya (Mowday, Porter dan Steers, 1982; Mowday, Steers & Porter, 1979, Meyer, 1993; Luthans, 2002). Oleh karena itu, komitmen organisasional merupakan kekuatan yang sifatnya relative dari masing-masing individu pada keterlibatan dirinya sebagai bagian dari suatu organisasi (Porter dan Mowday et al., 1982; Kuncoro 2002). Keadaan tersebut dapat diindikasikan dengan tiga hal; pertama tingkat penerimaan seseorang terhadap nilai-nilai dan objective organisasi, kedua kesiapan dan kesediaan secara sungguh-sungguh berusaha atas nama organisasi, dan ketiga memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, lihat juga (Angle dan Perry, 1981; Mathieu dan Zajac, 1990; Steers, 1977, dalam LaMastro, 2000).

Pada gambar 2.1. di atas dapat diuraikan bahwa salah satu stimulus lingkungan kerja adalah kebijakan organisasi yang menyebabkan terjadinya sikap sebagai tanggapan terhadap stimulus tersebut. Dilihat dari sudut pandang sektor publik, APBD, sistem akuntansi keuangan daerah dan *good governance* adalah stimulus.

Dengan mendasarkan pada konsep hubungan stimulus lingkungan kerja dan tiga unsur sikap, dapat dijelaskan secara konseptual, karakteristik tujuan anggaran, sistem akuntansi keuangan, *good governance*, dan perilaku legislatif sebagai respon amanah UU dalam keterlibatan pihak legislatif dalam memujudkan demokrasi; akan membentuk sikap aparatur pemerintah daerah. Sehingga secara konseptual dapat dikatakan apabila karakteristik tujuan anggaran, sistem akuntansi keuangan daerah, *good governance*, dan perilaku legislatif baik akan menyebabkan sikap (respons) yang positif dari aparatur pemerintah daerah. Sehingga dikatakan bahwa kebijakan pemerintah akan berpengaruh positif dengan sikap aparatur pemerintah daerah.

### 2.3. Motivasi Kerja

Istilah motivasi telah dikenal luas dalam dunia kehidupan yang berhubungan dengan pencapaian prestasi. Namun secara spesifik motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang datang dari diri seseorang melalaui proses psikologis dan ditujukan sebagai usaha yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi berkaitan erat dengan *performance* atau prestasi kerja atau kinerja. Motivasi sebagai hasrat atau dorongan untuk mencapai keberhasilan (Chung and Megginson, 1981; Luthans, 1992; Smith, 1994; Franc dalam Irawan, 1997; Kinman dan Russel, 2001).

Faktor-faktor motivasi meliputi faktor-faktor individu dan faktor-faktor organisasional. Faktor-faktor individu terdiri dari kebutuhan-kebutuhan (*needs*), sikap (*attitude*), dan kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong dalam faktor-faktor organisasional adalah pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*) dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*) (Chung and Megginson, 1981).

Kajian teori dalam literatur yang telah dikembangkan untuk menjelaskan motivasi kerja dalam organisasi dan secara garis besar dapat dibedakan dalam dua katagori, yaitu teori content dan teori proses. Teori content dari Maslow yang menjelaskan tentang perilaku manusia yang didorong oleh stimulasi internal dan eksternal, dengan tiga faktor utama, yaitu (1) *employee needs*, yaitu seseorang terdorong bekerja karena mempunyai sejumlah kebutuhan yang akan dipenuhi antara lain: *existence, relatedness and growth* (2) *organisational incentive* yang meliputi: a) *substantive reward*, seperti: *pay, job security, physical condition*; dan b) *intrinsic reward* yang terdiri dari *accomplishment, challenge, and responsibility* dan (3) *perceptual outcomes*, yaitu persepsi pekerja mengenai: nilai dari reward organisasi (Chung and Megginson, 1981; Herpen. Et al., 2002; Gachter, 2000).

Teori proses atau *reinforcement* mengatakan bahwa perilaku seorang pekerja dapat dikendalikan dengan *reward* dan *punishment*, atau dengan pendekatan carrot and stick yang menggabungkan reward dan punishment. Teori ini juga mencakup teori harapan, teori keadilan. Motivasi pada hakikatnya adalah perasaan dan keinginan seseorang yang mengarahkan tindakannya ke arah positif, baik untuk perspektif pribadi maupun organisasi (Vance, 1982). Oleh karena itu, pemimpin memandang motivasi sebagai kekuatan yang membuat seseorang berkeinginan menjaga kondisi kerja dan berkomitmen terhadap organisasi (Dubin, 1985; Danim (2004). Selanjutnya motif sebagai kebutuhan yang distimulasi dengan kepuasan individu (Stanford, 1969; Stanton, 1981; Sperling, 1987). Lihat juga Gie 1998; Martoyo 1998).

Teori motivasi lainnya yang dijumpai dalam literatur adalah teori muatan kerja yang menitik beratkan pada faktor-faktor yang memotivasi orang di tempat kerja. Perkembangan teori ini mengatakan uang adalah merupakan unsur kompensasi sebagai motivasi yang utama, kemudian lingkungan kerja, keamanan, hubungan kemanusiaan, tanggung jawab, pengakuan

dan kesempatan berprestasi (McCormick, 1985; Herzberg, 1986, Alderfer 1986; Luthans, 1992).

Pandangan lain tentang teori motivasi dari Herzberg yang dikenal dengan teori *two factors* melihat bahwa ada dua factor yang berpengaruh terhadap perilaku manusia dalam organisasi, yaitu factor internal dan factor eksternal (dalam Danim, 2004). Faktor pertama disebut sebagai faktor *motivator* atau pembawa kepuasan, yang meliputi prestasi, recognize, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemampuan untuk meningkatkan karir, dan inisiatif yang baik. Faktor-faktor tersebut mampu mempengaruhi manusia dalam melakukan pekerjaannya, dalam arti puas dan tidak puas terhadap pekerjaannya. Adapun faktor kedua adalah faktor yang membawa ketidak puasaan yang disebut dengan *hygiene factors*, terdiri dari hubungan interpersonal dengan bawahan, hubungan interpersonal dengan atasan, hubungan interpersonal dengan rekan kerja, supervise teknis, kebijakan dan administrasi, kondisi kerja dan kehidupan pribadi.

Teori motivasi lainnya adalah teori Patton, bahwa motivasi merupakan fenomena kehidupan yang sangat kompleks, karena setiap individu memiliki motivasi yang berbeda dan banyak jenisnya. Motivasi dipengaruhi oleh dua factor, yaitu individunya sendiri dan situasi, yang dalam kajian lain dikenal dengan istilah faktor internal dan faktor eksternal (Patton, 1961). Teori motivasi dari McClelland yang dihasilkan melalui penelitian mengatakan bahwa dorongan berprestasi karyawan ditentukan oleh tiga kebutuhan pokok, yaitu kebutuhan berprestasi; kebutuhan berafiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan (McClelland dalam Danim, 2004)

Perspektif teori motivasi pengharapan mengatakan bahwa motivasi yang ada dalam diri seseorang tidak berdiri sendiri, melainkan motivasi itu muncul sebagai gesekan kekuatan yang ada dalam diri individu. Oleh karena itu, ada tiga variable yang mempengaruhi

motivasi individu dalam bekerja. Variabel-variabel yang dimaksud adalah: (1) sifat-sifat individual pekerja yang meliputi, sikap, kebutuhan, dan harapan; (2) sifat-sifat pekerjaan yang mencakup; tugas-tugas yang akan dilaksanakan, tanggung jawab, dan kepuasan yang muncul dan (3) lingkungan kerja dan situasi kerja karyawan dan meliputi; pola interaksi karyawan dalam bekerja, penghargaan dan manfaat organisasi bagi pekerja (Porter dan Miles dalam Danim, 2004).

Gotsudarmo dan Mulyono (1999), menyatakan bahwa motivasi atau dorongan kepada karyawan untuk bersedia bekerja bersama demi terciptanya pencapaian tujuan organisasi melalui alat motivasi yang terdiri dari (1) motivasi financial (2) motivasi non financial, yaitu cara memberikan dorongan atau motivasi yang diwujudkan dalam bentuk non financial dan mengacu pada beberapa asas motivasi, yang terdiri dari asas partisipasi; asas komunikasi, asas pengakuan, asas adil dan layak, asas perhatian timbal balik (Hasibuan, 1999).

#### **2.4. Hipotesis**

Pada penelitian ini hipotesis yang akan diuji adalah:

- a. Pengaruh Sikap PNS terhadap Kinerja SKPD di Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan.
- b. Pengaruh Motivasi PNS terhadap Kinerja SKPD di Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan.
- d. Pengaruh Sikap PNS, Pengalaman PNS dan Motivasi PNS terhadap Kinerja SKPD di Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan.



## **BAB III**

### **TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

#### **3.1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Karakteristik Individual terhadap Kinerja SKPD di Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan.

#### **3.2. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. sebagai masukan dan tambahan informasi Kepada Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan tentang Sikap, Pengalaman dan motivasi serta kinerja SKPD.
2. hasil penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan pemikiran Bagi Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan dalam upaya meningkatkan Kinerja pada setiap SKPD dan mengetahui sikap, Pengalaman dan motivasi dari setiap aparat yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

#### 4.3. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Data diperoleh dengan membuat daftar pertanyaan, yang dikembangkan dari teori sesuai dengan situasi di lapangan. Pengisian kuesioner dilakukan langsung oleh responden dengan beberapa penjelasan dari peneliti dan dibantu oleh enumerator yang telah dilatih sebelumnya. Hal ini dimaksudkan untuk mencegah terjadinya perbedaan persepsi antara peneliti dan responden.

#### 4.4. Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan 1 variabel *exogenous* dan 2 variabel *endogenous*, sehingga secara keseluruhan jumlah variabel penelitian ini sebanyak 3 dan semuanya merupakan variabel latent yang tidak dapat diukur secara langsung, sehingga pengukurannya melalui indikator-indikator variabel. Kemudian indikator variabel penelitian ini bersifat persepsi, pendapat, sikap dan pandangan responden terhadap apa yang dirasakan dan dialami dalam melaksanakan tugasnya sebagai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan.

##### a. Variabel Sikap Aparatur Daerah (X1)

Tanggapan, respons, pernyataan atau aparatur daerah terhadap penerapan suatu undang-undang, peraturan atau kebijakan organisasi, ataupun situasi lingkungan kerja, yang dapat bersifat a) afektif seperti pernyataan senang atau tidak senang, b) kognitif, seperti pernyataan tentang kepercayaan, dan c). Perilaku. Hal ini dapat tergambar pada: (1). Kepuasan pada pekerjaannya sendiri, (2). Keterliban dalam pekerjaannya sendiri, (3). Komitmen terhadap visi dan misi organisasi organisasi (Robins, 2006).

### Pengukuran Indikator Variabel Sikap Aparatur Daerah

No	Indikator yang diukur	Simbol (X1)	Skala Pengukuran
1	Afektif	X1.1	
	Merasa senang sebagai aparatur pemerintah daerah dengan tugas yang dipercayakan.		1=Sangat tdk setuju 2= Tidak setuju 3= Netral 4= Setuju 5= Sangat setuju
2	Kognitif	X1.2	
	Sebagai PNS merasa wajib untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan uraian tugas dan hadir dalam pertemuan atau rapat yang dilakukan oleh satker saya		1= Sangat tdk setuju 2= Tidak setuju 3= Netral 4= Setuju 5= Sangat setuju
3	Perilaku	X1.3	
	Saya akan selalu hadir di kantor selama jam kerja dan akan melakukan pekerjaan dengan kemampuan, ketrampilan saya secara maksimal dalam mencapai sasaran/target yang ditetapkan oleh atasan.		1=Sangat tdk setuju 2= Tidak setuju 3= Netral 4= Setuju 5= Sangat setuju

#### b. Variabel motivasi kerja aparatur daerah (X2)

Variabel motivasi kerja adalah motivasi yang dimiliki oleh aparatur pemerintah daerah dalam menjalankan tugasnya, termasuk perilaku kerja yang ditujukan pada sasaran yang berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan.

### Pengukuran Indikator Variabel Motivasi Kerja

No	Indikator yang diukur	Simbol (X2)	Skala Pengukuran
1	Rasa Aman	X2.1	
	Perasaan aman dalam pekerjaan sekarang		1= Sangat Tdk Penting 2= Tidak Penting 3= Kurang Penting 4= Penting 5= Sangat Penting
2	Kebutuhan sosial	X2.2	
	Kesempatan untuk mengembangkan hubungan yang akrab dengan rekan-rekan dalam pekerjaan		1= Sangat Tdk Penting 2= Tidak Penting

			3= Kurang Penting 4= Penting 5= Sangat Penting
3	Harga diri (Prestise)	<b>X2.3</b>	
	Perasaan harga diri seseorang yang diperoleh karena memegang pekerjaan sekarang.		1= Sangat Tdk Penting 2= Tidak Penting 3= Kurang Penting 4= Penting 5= Sangat Penting
4	Kekuasaan	<b>X2.4</b>	
	Kesempatan dalam pekerjaan untuk berpartisipasi dalam merumuskan tujuan dan menentukan metode, prosedur, dan kebijakan.		1= Sangat Tdk Penting 2= Tidak Penting 3= Kurang Penting 4= Penting 5= Sangat Penting
5	Perwujudan Diri	<b>X2.5</b>	
	Perasaan pemenuhan diri yang diperoleh seseorang karena menduduki posisi sekarang (perasaan mampu untuk menggunakan kemampuan, mewujudkan potensi yang dimiliki).		1= Sangat Tdk Penting 2= Tidak Penting 3= Kurang Penting 4= Penting 5= Sangat Penting

c. **Variabel kinerja aparatur daerah (Y)**

Variabel kinerja aparatur daerah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan aparatur daerah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya dalam organisasi, yang dapat dilihat dari dimensi ketepatan waktu, kuantitas, kualitas, tingkat pemahaman terhadap pedoman kerja. Indikator dan pengukuran indikator dapat dilihat pada tabel.. berikut:

**Pengukuran Indikator Variabel Kinerja Aparatur Daerah**

No	Indikator yang diukur	(Y)	Skala Pengukuran
1	Tingkat realisasi anggaran untuk SKPD	<b>Y1</b>	1=Tgkt realisasi <50 % 2=Tgkt realisasi 50% s/d 9% 3=Tgkt realisasi 70% s/d 79% 4=Tgkt realisasi 80% s/d 89% 5=Tgkt realisasi 90% s/d 100%
2	Tingkat pencapaian penyelesaian tugas yang diberikan (Pencapaian standar kerja)	<b>Y2</b>	1=Tgkt realisasi <50 % 2=Tgkt realisasi 50% s/d 69% 3=Tgkt realisasi 70% s/d 79%

			4=Tgkt realisasi 80% s/d 89% 5=Tgkt realisasi 90% s/d 100%
3	Tingkat ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan	Y3.3	1=Terlambat >21 hari 2=Terlambat 15 s/d 21 hari 3=Terlambat 7 s/d 14 hari 4=Terlambat < 7 hari 5=Tepat waktu
4	Tingkat kesesuaian mutu pekerjaan dengan yang ditetapkan	Y4	1=Sangat Tdk Sesuai 2=Tdk Sesua 3=Kurang Sesuai 4=Sesuai 5=Sangat Sesuai

#### 4.5. Instrumen Pengumpulan Data Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian survey sehingga instrumen penelitian utama yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian adalah kuesioner yang diberikan kepada pimpinan SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan yang menjadi responden. Kuesioner yang digunakan terdiri dari beberapa pernyataan yang disusun dalam bentuk yang lebih mudah dipahami, menggunakan Skala Likert 1-5. Formulasi Skala Likert dirancang agar memungkinkan responden memberikan jawaban secara lebih leluasa menurut kondisi yang dirasakan dan dialami masing-masing responden (Babbie, 1983 dalam Maupa, 2004). Tingkatan penilaian jawaban melalui prosedur pemberian skala. Pertanyaan yang bersifat positif, jika responden mendukung pertanyaan tersebut maka responden akan memberikan jawaban pada skor yang lebih tinggi, misalnya sangat setuju dengan skor 5, setuju dengan skor 4, netral dengan skor 3, tidak setuju dengan skor 2, dan sangat tidak setuju dengan skor 1; ataupun dalam bentuk pernyataan skala nilai seperti tingkat realisasi 90% s/d 100% diberi skor 5, tingkat realisasi 80% s/d 89% diberi skor 4, tingkat realisasi 70% s/d 79% diberi skor 3, tingkat realisasi 50% s/d 69% diberi skor 2, dan tingkat realisasi <50 % diberi skor 1. Sebaliknya jika item pernyataan negatif maka skor yang lebih besar akan diberikan pada tanggapan menolak misalnya sangat tidak setuju dengan skor 5, tidak setuju dengan skor 4, netral dengan skor 3, setuju dengan skor 2, dan sangat setuju dengan skor 1. Data yang diperoleh diolah melalui prosedur statistik yang sesuai dengan model analisis yang digunakan.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN

#### 5.1. Analisis Besarnya Pengaruh Antar Variabel

Besarnya pengaruh antar variabel exogenous atau bebas dengan variabel endogenous atau variabel terikat dengan menggunakan analisis SEM untuk overall model dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ada 15 hubungan pengaruh antar variabel yang dihipotesiskan dalam model terdapat 11 hubungan pengaruh yang signifikan dan hanya 4 hubungan yang tidak signifikan, baik pada level 10%, 5% maupun 1%. Untuk melihat pengaruh signifikansi dari model tersebut maka dapat dilihat berdasarkan pada nilai t-hitung atau nilai probability. Selanjutnya untuk hasil estimasi parameter pengaruh langsung antar variabel menurut model, dapat dilihat pada Tabel 5.8, berikut :

Tabel 5.8.: Hasil Estimasi Parameter Pengaruh Langsung Antar Variabel Menurut Model.

No	Variabel Berpengaruh	Variabel Dipengaruhi	Simbol	Nilai	t <sub>hitung</sub>	P(1 tail)
1	(Y <sub>1</sub> )	Y <sub>2</sub> Motiv. Kerja	$\beta_5$	0,171	2,008	0,045*
	Sikap APDa	Y <sub>3</sub> Kinerja APD	$\gamma_5$	0,184	2,253	0,024*
2	(Y <sub>2</sub> ) Motivasi Kerja	Y <sub>3</sub> Kinerja APD	$\gamma_6$	0,293	3,561	0,000*

Sumber : Hasil Pengolahan Data Lampiran, 2009

Keterangan:

\*) signifikan pada tingkat signifikansi 5%

Hasil pengujian yang telah dilaksanakan sebagaimana tampak pada Tabel di atas, selanjutnya secara rinci dapat diuraikan hasil pengujian pengaruh antar variabel dalam model sebagai berikut :

- a. Variabel sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan yang ditunjukkan dengan nilai probability 0,045 dan nilai T-hitung 2.008 dan sesuai dengan hipotesis penelitian.
- b. Variabel sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan yang ditunjukkan dengan nilai probability 0,024 dan nilai T-hitung 2.253 dan sesuai dengan hipotesis penelitian.
- c. Variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan yang ditunjukkan dengan nilai probability 0,000 dan nilai T-hitung 3,561 dan sesuai dengan hipotesis penelitian.

Selanjutnya akan diuraikan karakteristik masing-masing variabel sebagai berikut:

### **1. Variabel Sikap Aparatur Pemerintah Daerah**

Kajian terhadap sikap aparatur pemerintah daerah dilakukan dengan menggunakan tiga komponen sikap, yaitu afektif, kognitif dan perilaku, dengan menggunakan indikator pernyataan senang, wajib dan pernyataan akan melakukan. Skala yang digunakan dari 1 berarti sangat tidak setuju sampai skala 5 sangat setuju.

Hasil penelitian diketahui bahwa skala rata-rata jawaban responden adalah 3,98 atau setuju yang berarti senang, dan wajib dan berperilaku positif terhadap status sebagai PNS dan terhadap pekerjaan dan Instansi pemerintah . Jumlah responden yang menjawab sangat setuju, setuju dan kurang setuju sebanyak 253 atau 98,2 %, atau sebanyak 167 atau 65,5 %

responden yang secara meyakinkan menjawab setuju dan sangat setuju. Dengan hasil tersebut dapat dikemukakan bahwa aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan mempunyai komitmen yang kuat terhadap organisasi dalam hal ini pemerintah daerah.

Secara keseluruhan aparatur daerah merasa puas. Kepuasan kerja sangat banyak mendapatkan perhatian dari berbagai kalangan seperti Brayfield, Arthur dan Rothe (1951) dengan melihat sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Sedangkan Morse (1953), melihatnya dari sisi harapan yang diinginkan oleh seorang karyawan dalam bekerja. Hal ini sama dengan pandangan Gazelles dan Guba (1957).

Kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atau dipercayakan kepada masing-masing karyawan dengan respon jawaban 99,8% setuju, sangat setuju dan kurang setuju. Hal ini menggambarkan bahwa secara keseluruhan aparatur pemerintah daerah memiliki kepuasan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang tinggi terhadap tugasnya. Fenomena tersebut di atas dapat diartikan bahwa aspek-aspek yang terkait dengan sikap dinilai secara positif oleh para aparatur pemerintah daerah, sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Keitner dan Kinici (1998). Serta pendapat Blau (1998), yang mengatakan bahwa kepuasan kerja memiliki relevansi dengan penilaian prestasi kerja.

Selanjutnya menurut Porter dan Miles bahwa kepuasan akan menciptakan motivasi, kemudian terhadap komitmen Babakus (1996); Johnton (1990) dan Pettijon (2000) Vandenberg dan Lancer (1992). Indikator tingginya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dikemukakan oleh Rodney, McCloy, dan Wise (2002), demikian pula halnya dengan penelitian Linz (2004), Naquin dan Holton (2002) sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh King dan Harcourt (2001), bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

## **2. Variabel motivasi kerja**



Secara deskriptif substansi persepsi aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan terhadap faktor motivasi kerja menunjukkan bahwa nilai rata-rata total mencapai 4,04 yang termasuk dalam kategori tinggi. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa motivasi kerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan. Hal tersebut semakin diperkuat dengan respon jawaban yang terkait dengan pertanyaan variabel motivasi kerja.

Semangat untuk memajukan bank tempat para karyawan bekerja, dengan respon jawaban 95,6% setuju, sangat setuju dan netral. Adapun dorongan karyawan untuk memperlihatkan prestasi kerja yang baik, dengan respon jawaban 98,7% setuju, sangat setuju dan netral. Inisiatif dan kesadaran karyawan dalam bekerja dengan respon jawaban 98,5% setuju, sangat setuju dan netral, serta memiliki dorongan untuk selalu bekerja keras dengan respon jawaban 97,4% setuju, sangat setuju dan netral.

Motivasi kerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan yang cukup baik disebabkan oleh dukungan faktor sikap aparatur pemerintah. Hal ini sesuai dengan temuan dari Herpen, Praag dan Coals (2003). Masalah motivasi kerja merupakan masalah Physiologies yang sangat sulit untuk dilihat secara nyata, melainkan hanya dapat dipahami melalui penjelmaan perilaku kerja dari karyawan yang berbeda - beda antara satu dengan yang lainnya (Kirman dan Russel 2001) serta smith (1994). Oleh karena itu, yang menggerakkan manusia untuk bekerja dengan baik menuju pencapaian tujuan tertentu, adalah motivasi yang dimilikinya, hal tersebut pernah dikemukakan oleh Sperling (1987), Stanton (1981) dan Stanford (1969),

### **3. Variabel kinerja karyawan**

Kinerja yang tinggi mencakup pula kepentingan manajer organisasi melalui kepuasan kerja yang berpusat pada karyawan (Robbins, 1996, 2003). Sejalan dengan pendapat tersebut

di atas, maka secara deskriptif nilai rata-rata keseluruhan indikator kinerja karyawan bank umum swasta di Sulawesi Selatan sebesar 4,01, yang berarti bahwa kinerja karyawan bank umum swasta di Sulawesi Selatan berada dalam kategori tinggi.

Sejalan dengan penjelasan di atas maka respon jawaban responden mengenai variabel kinerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan; Tingkat realisasi anggaran, tingkat pencapaian penyelesaian tugas yang diberikan menunjukkan rata-rata diatas 80%, sedangkan tingkat ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan rata-rata kurang dari 7 hari, dan tingkat kesesuaian dengan standar atau mutu pekerjaan rata-rata sesuai.

Kinerja pegawai merupakan variabel yang tidak berdiri sendiri, akan tetapi sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain faktor internal dan faktor eksternal dari pegawai, seperti yang dikemukakan oleh Walker (1992), bahwa determinan utama dari perilaku individu adalah motivasi dan kinerja. Selanjutnya bahwa kemantapan kinerja dapat dilihat dari kualitas kerja, kuantitas kerja dan ketepatan waktu (Everet dan Selman, 1990; dan Walker, 1992). Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Suyadi (1999) dan Muchinsky (1985). Dengan demikian tampak bahwa kondisi tersebut di atas, telah dimiliki oleh aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan, sehingga harapan untuk meningkatkan kinerja sangat baik.

Untuk Pembahasan selanjutnya akan diuraikan pengaruh variabel X terhadap variabel Y, sbb:

### **1. Pengaruh Sikap terhadap Motivasi kerja dan Kinerja Aparatur Pemerintah di Minahasa Selatan**

Berdasarkan analisis hubungan kausal antar variabel diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa sikap aparatur pemerintah daerah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja aparatur pemerintah.

Selanjutnya, sikap aparatur berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja motivasi kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesa yang mengemukakan

- a. Diduga bahwa sikap berpengaruh positif terhadap motivasi kerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan diterima atau didukung oleh fakta.
- b. Diduga bahwa sikap berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan diterima atau didukung oleh fakta.

a. **Pengaruh sikap terhadap motivasi**

Pengaruh sikap terhadap motivasi adalah positif dan signifikan hal ini dapat dilihat pada nilai  $t$ -hitung sebesar 2,152 dan  $P$  sebesar 0,031 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa sikap merupakan salah satu yang unsur yang mendorong perilaku aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan. Berpengaruh secara positif artinya sikap senang, bangga sebagai PNS, mempunyai komitmen yang tinggi terhadap PEMDA akan memotivasi aparatur pemerintah daerah untuk melakukan tugas/pekerjaan sebagai pegawai negeri sipil. Indikator yang domain dari sikap yaitu

b. **Pengaruh sikap terhadap kinerja**

Pengaruh sikap terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah adalah positif dan signifikan hal ini dapat dilihat pada  $t$ -hitung sebesar 2,253 dan  $P$  sebesar 0,024 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa sikap merupakan salah satu yang unsur yang mempengaruhi kinerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan. Berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan artinya sikap senang, rasa memiliki, komitmen yang tinggi terhadap PEMDA akan menentukan kinerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan.

## 2. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah di Minahasa Selatan

Berdasarkan analisis hubungan kausal antar variabel diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah. Dengan demikian hipotesis yang mengemukakan bahwa:

Diduga bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan diterima atau didukung oleh fakta.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah adalah positif dan signifikan hal ini dapat dilihat pada t-hitung sebesar 3,561 dan P sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu yang unsur yang mempengaruhi kinerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan. Berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan artinya motivasi tinggi untuk memenuhi berbagai kebutuhan PNS akan menentukan kinerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka kesimpulan dan saran penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja aparatur pemerintah daerah dan kinerja aparatur pemerintah daerah aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan
2. Motivasi kerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan aparatur pemerintah daerah.

#### **B. Saran**

1. Karakteristik individu seperti sikap dan motivasi perlu dikendalikan melalui berbagai stimulus dalam meningkatkan kinerja aparatur pemerintah daerah di Minahasa Selatan.
2. Manajemen kinerja perlu diterapkan dilingkungan pemerintah daerah di Minahasa Selatan, yang diharapkan dapat membentuk sikap, meningkatkan motivasi kerja serta kinerja kinerja aparatur pemerintah. Oleh karena itu, pemerintah daerah di Minahasa Selatan, sebaiknya meningkatkan sosialisasi tentang manajemen kinerja bagi setiap aparatur pemerintah.
3. Keterlibatan aparatur pemerintah daerah, penyusunan anggaran (APBD) sangat penting untuk ditingkatkan, sehingga dapat meningkatkan sikap, motivasi kerja, dan kinerja

aparatur pemerintah daerah.

4. Sistem dan mekanisme kerja atau ketaatan terhadap prosedur kerja aparatur pemerintah daerah merupakan hal yang sangat penting, sehingga mampu menghasilkan laporan keuangan yang relevan, andal, dapat dibandingkan, dan dapat dipahami.

Alfred Villalpando, 1989. *Accounting, Organization, Development, And Investment*. Doctoral Department Of Management, University Of Otago.

Anderson, G., 1989. *Empirical Methods Using Alternative Functional Estimation Of Structural Equation Models With Multiple Indicators And Quadratic Effects*. *Journal Of The American Statistical Association*.

Aswari, Saifuddin, 1988. *Teori Manajemen, Dasar-Dasar Pengajarannya*. Yogyakarta, Liberty.

Bardiat, A. dan Ong, D. E., 1988. *Analisis Hubungan Antara Penguasaan Partisipasi, Motivasi dan Kinerja Manajerial di PT Badaq NGL, CV "Bonteng" Kalimantan Tengah*. *J. Acct. Manag. Research* 2(1): 23-47.

\_\_\_\_\_, 2001. *Relasi dan Kinerja Edisi Ketiga, Cetakan Ke-3*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar.

Byars, Lloyd J. and Lunz, W. Dale, 1987. *Human Resources and Personnel Management*. Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, Pp. 40.

Chapin, A. (1996). *Praktikum Metode Statistik*. Edisi 1.5.1996. Jakarta.

Dennis, H. K. (1970). *The Management Art*. Duffield, McGraw-Hill Book Company USA.

Dharmawan, D., (2001). *Leadership, Negosiasi, and Incremental Budgeting*. *Manajemen Bisnis*. *Journal of Social Science, Academy National University, Semarang*. August 2001: 1-20.

Casson, W.P., 1986. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life and Profit*. Prentice Hall, NJ. pp. 20-40.

Conger, J.A. dan Kanungo, D., 1987. *Power: A Behavioral Theory of Charismatic Leadership*. *Administrative Science Quarterly*. *Academy of Management Review* 12, 422-442.

\_\_\_\_\_, 1989. *A Self-Valid Instrument Measure of Charismatic Leadership: A Replication*. *Paper presented at the Academy of Management Meeting*, San Francisco.

Copier, Donald, R. *Human Equity* 1988. *Manajemen, Dasar-Dasar, Edisi Ke Lima*. Jakarta, Erlangga.

Covey, Barry, 1989. *Human Resource Management, Terjemahan*. Erlangga, Jakarta.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aimee, F., dan Carol E., (2004), **Aligning Priorities In Local Budgeting Processes.** *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management.* Boca Raton Summer 2004 Vol. 16, Iss.2; pg 210, 18.
- Anthony, R.N, and Vijay G., (2003) *Sistem Pengendalian Manajemen*, alih bahasa, FX Kurniawan Tjakrawata, Salemba Empat, Jakarta
- Alfred Wagenhofer, 1999. *Accrual-Based Compensation, Depreciation And Investment Decisions.* Department Of Management, University Of Graz.
- Andreas, G. Klein, Bengt O. Muthen. Quasi Maximum Likelihood Estimation Of Structural Equation Models With Multiple Interaction And Quadratic Effects. *Journal Of The American Statistical Association.*
- Azwar., Saifuddin, 1988. Sikap Manusia, *Teori dan Pengukurannya.* Yogyakarta: Liberty.
- Bachtiar, A. dan Dwi S.S., (1998). Analisis Hubungan Antara Penganggaran Partisipatif, Motivasi dan Kinerja Manajerial di PT Badak NGL. CO. Bontang Kalimantan Timur, *J. Accounting Research*, 2 (1): 23-47
- \_\_\_\_\_. 2001. *Reliabilitas dan Validitas.* Edisi Ketiga, Cetakan Ke 3 Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Byars, Lloyd L and Leslie W. Rue. 1984. *Human Resource and Personnel Management.* Richard D. Irwin, Inc., Homewood: Illinois Press.
- Dajan, A. (1986). *Pengantar Metode Statistik*, Jilid 1 & 2. LP3ES. Jakarta.
- Denzin, N. K, (1970), *The Research Act, 2nd edition.* McGraw-Hill Book Company, USA
- Dhammika, D., (2001), Legislatif Bargaining and Incremental Budgeting. *Economics Program Research School of Social Sciences.* Australia National University Canberra, August 2001:13-23
- Cascio, W.F., 1995. *Managing Human Resource Productivity, Quality of Work, Life and Profit*, 4<sup>th</sup> Edition, NY. Mc. Graw Hill, Inc.
- Conger, J.A. and Kanungo, R. 1987. *Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings.* *Academy of Management Review*, 12,637-647
- \_\_\_\_\_. 1990. A behavioral attribute measure of charismatic leadership in organization. *Paper presented at the Academy of Management Meetings*, San Francisco.
- Cooper, Donald. R, William Emory 1996. *Metode Penelitian Bisnis*, Jilid I, Edisi ke Lima, Jakarta: Erlangga.
- Cushway, Barry, 1999. *Human Resource Management.* Terjemahan. Elex Media Computindo, Jakarta.

- Luragga, Amir Wajaya. 1995. *Struktur Pengendalian Intern*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Frey, Bruno S, Reto Jegen. 2000. Motivation Crowding Theory: A Survey of Empirical Evidence. <http://www.CESIFO.de>
- Gaertener, Keren N. 1988. Manager Career and Organization Change. *The Academy of Management Executive*. Vol. 11 No. 4. pp. 311-318.
- Giunipero, Larry C. 1997. Organizational Change and Survival Skill for Material Manager, *Hops Material Manage Q*. Vol. 18 No. 4. pp. 36-44.
- Gibson, Donnelly. 1985. *Organizations*. Behavior, Structure, Poces. USA: Business Publication, Inc.
- \_\_\_\_\_, 1997. *Organisasi*, Perilaku, Struktur, Proses, Edisi Kedelapan, Terjemahan, Jakarta: Rinarupa Aksara
- Gibson, Christopher, Michael Woolcock. 2005. Empowerment ant Local Level Conflict Mediation in Indonesia: A Comparative Analysis of Concepts, Measures, and Project Efficacy. christoperlqibson(cd-qmail.com),( [mwoolcockCaDworldbank.org](mailto:mwoolcockCaDworldbank.org))
- Hezberg, F. AT. AL 1959. *The Motivation to Work*. New York John Wiley and Sons.
- Indriani, M. (1993). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja Pada Aparat Pemerintah Daerah Tingkat II Provinsi DI Aceh (Tesis)
- Mardiasmo, (2004), *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit Andi, Yogyakarta
- Marsudi, A.S. dan Ghozali I., (2001). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Job Relevan Information (JRI) dan Volatilitas Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial pad Perusahaan Manufaktur di Indonesia. *Journal Accounting Review*,: 101-124
- Maryanti, H., A., (2002), Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap, dan Kinerja Pemerintah Daerah Di Provinsi Nusa Tenggara Timur. (Tesis)
- Michael, W. S. dan Troy A. (2000) Finacial Performance Monitoring And Customer Oriented Government: A Case Study. *Journal of Public Budgeting Accounting & Financial Management*,12(1), 87-105
- Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 *Tentang Standar Akuntansi Pemerintah*. Komite Standar Akuntansi Pemerintahan. Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2005 *Tentang Sistem Informasi Keuangan Daerah*. Lembaga Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 138
- Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 *Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah*. Lembaga Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 40
- Robbins, Stephen P. 1990. *Organization Theory. Structure, Design and Applications*. Prentice Hall International, Englewood Cliffis.



Tunggal, Amin Wijaya. 1995. *Struktur Pengendalian Intern*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara, *Direktorat Jenderal Otonomi Daerah, Jakarta*

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah. *Direktorat Jenderal Otonomi Daerah, Jakarta*

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintahan Daerah. *Direktorat Jenderal Otonomi Daerah, Jakarta*

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. *Direktorat Jenderal Otonomi Daerah, Jakarta*

Mahmudi, 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.

Wirawan, 2009, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

1. Jabatan Fungsional / Struktural :

g. Pabean / Juruwal, Ekonomi / Akuntansi

h. Alamat Kantor/Telp/Faks/E-mail : Kampus Bahu

i. Alamat Rumah/Telp/Faks/E-mail : Kampus Bahu

j. Riwayat penelitian sebelumnya: Tidak Pernah Meneliti

- Karakteristik Kualitatif Informasi Akuntansi Keuangan Daerah dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja BPKD di Kota Manado

Anggota Pendiri,

Sonny Pangerapan, SE, Ak.  
NIP. 19670202199001002

Lampiran: 01 Persepsi

a. Nama Lengkap : DR. Venty (Ist) MSc. & Co. & Co.

### I. Ketua Peneliti

b. NIP : 195809041986031003

a. Nama Lengkap : Sonny Pangerapan, SE, Ak.

b. NIP : 196702021994031002

c. Pangkat / Golongan : Lektor/ IIIId

d. Jenis Kelamin : Laki-laki

e. Disiplin Ilmu : Akuntansi

f. Jabatan Fungsional / Struktural :

g. Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Akuntansi

h. Alamat Kantor/Telp/Faks/E-mail : Kampus Bahu

i. Alamat Rumah/Telp/Faks/E-mail: Kampus Bahu

j. Riwayat penelitian sebelumnya :

- Karakteristik Kualitatif Informasi Akuntansi Keuangan Daerah dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja SKPD di Kota Manado
- Pengaruhnya Terhadap Kinerja SKPD di Kota Manado

Anggota Peneliti,

Ketua Peneliti /

Sonny Pangerapan, SE, Ak.  
NIP. 196702021994031002

## II. Anggota Peneliti

- a. Nama Lengkap : DR. Ventje Ilat, MSi.
- b. NIP : 195809041986031003
- c. Pangkat / Golongan : Lektor Kepala/ IVb
- d. Jenis Kelamin : Laki-laki
- e. Disiplin Ilmu : Akuntansi
- f. Jabatan Fungsional / Struktural : Ketua Jurusan Akuntansi
- g. Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Akuntansi
- h. Alamat Kantor/Telp/Faks/E-mail : Kampus Bahu/ 0431 826060
- i. Alamat Rumah/Telp/Faks/E-mail: Perum Liwas
- j. Riwayat penelitian sebelumnya :

- Penggunaan Teknik *Hedging Contract Forward* Untuk meminimalkan Risiko Akibat Selisih Kurs ( Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur PT. Tunas Baru Lampung, Tbk ).

- Karakteristik Kualitatif Informasi Akuntansi Keuangan Daerah dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja SKPD di Kota Manado

Ketua Peneliti,

Dr. Ventje Ilat, MSi  
NIP. 195809041986031003

### III. Anggota Peneliti

- a. Nama Lengkap : Lidia M. Mawikere, SE, MSi,Ak
- b. NIP : 1976021032001122002
- c. Pangkat / Golongan : Penata Muda / IIIb
- d. Jenis Kelamin : Perempuan
- e. Disiplin Ilmu : Akuntansi
- f. Jabatan Fungsional / Struktural :
- g. Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Akuntansi
- h. Alamat Kantor/Telp/Faks/E-mail : Kampus Bahu Unsrat,telp : (0431)-826020
- i. Alamat Rumah/Telp/Faks/E-mail: Kelurahan Batukota
- j. Riwayat penelitian sebelumnya :

- Penggunaan Teknik *Hedging Contract Forward* Untuk meminimalkan Risiko Akibat Selisih Kurs ( Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur PT. Tunas Baru Lampung, Tbk ).

- Karakteristik Kualitatif Informasi Akuntansi Keuangan Daerah dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja SKPD di Kota Manado

Anggota Peneliti,

Lidia M. Mawikere, SE, MSi,Ak  
NIP. 1976021032001122002